ОНЕУ

НАУКОВІ ПРОБЛЕМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ НА МАКРО-, МЕЗО- ТА МІКРОЕКОНОМІЧНОМУ РІВНЯХ

НАУКОВІ ПРОБЛЕМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ НА МАКРО-, МЕЗО- ТА МІКРОЕКОНОМІЧНОМУ РІВНЯХ

Національний економічний університет Одеський 1862

Збірник матеріалів XXIII Міжнародної науково-практичної конференції Одеського національного економічного університету

24-25 квітня 2025 року

2025



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНСТИТУТ РИНКУ ТА ЕКОНОМІКО-ЕКОЛОГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ НАН УКРАЇНИ
(м. КРАКІВ, ПОЛЬЩА) КРАКІВСЬКИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
(м. СВІШТОВ, БОЛГАРІЯ) ГОСПОДАРСЬКА АКАДЕМІЯ ІМ. ДИМИТРА А. ЦЕНОВА
(м. МІТТВАЙДА, НІМЕЧЧИНА) УНІВЕРСИТЕТ ПРИКЛАДНИХ НАУК
(м. ПРАГА, ЧЕХІЯ) ВИЩА ШКОЛА ЕКОНОМІКИ
(м. ЯССИ, РУМУНІЯ) ЯСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМ. А.Й. КУЗИ
(м. БРАТИСЛАВА, СЛОВАЧЧИНА) БРАТИСЛАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ
(м. БАКУ, АЗЕРБАЙДЖАН) ЗАХІДНО-КАСПІЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ

НАУКОВІ ПРОБЛЕМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ НА МАКРО-, МЕЗО- ТА МІКРОЕКОНОМІЧНОМУ РІВНЯХ

24-25 квітня 2025 року

Збірник матеріалів XXIII Міжнародної науково-практичної конференції Одеського національного економічного університету

УДК 330.34(043.2) DOI: https://doi.org/10.32680/npg.conf.oneu.2025
Н34

Матеріали публікуються в авторській редакції з незначною загальною правкою укладачів, відповідальність за зміст та достовірність досліджень несуть автори.

Відповідальні за випуск, укладачі:
Батанова Т. В., Кулікова І. А.

Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях : зб. матеріалів XXIII Міжнар. наук.-практ. конф. Одеського національного економічного університету, 24-25 квітня 2025 р. Одеса : ОНЕУ, 2025. 517 с.

Особливості розвитку економіки України протягом останніх років характеризуються процесом системної інституціональної трансформації. Відбуваються глибокі економічні зміни, активно формуються нові підходи до управління економікою, вдосконалюються ринкові методи господарювання, реалізуються євроінтеграційні процеси та здійснюються адаптація та зміни українського законодавства відповідно до нормативної бази ЄС.

Складність та суперечливість сучасних трансформаційних процесів, нагальність розв'язання цих та інших проблем обумовлює актуальність та прикладне значення їх усебічного вивчення та об'єктивної економіко-правової оцінки. Сучасні виклики для світової економіки, пов'язані з подоланням наслідків пандемії COVID-19, а також руйнівні наслідки для усіх сфер життєдіяльності України в умовах військової агресії з боку Російської Федерації, потребують переосмислення соціально-економічних процесів, які відбуваються, та прийняття адаптивних або, в деяких випадках, радикальних рішень в управлінні країною та захисту її міжнародно визнаних кордонів та національних інтересів.

Конференція покликана консолідувати науковців та фахівців навколо вирішення економічних проблем, які постають перед нашою країною у цих складних умовах.

Матеріали конференції орієнтовані на науковців, аспірантів та студентів економічних спеціальностей закладів вищої освіти, а також фахівців економічних підрозділів підприємств та організацій.

УДК 330.34(043.2)

© Одеський національний економічний університет, 2025



Ковальов А.І.
Доктор економічних наук, професор,
ректор Одеського національного
економічного університету

Шановні колеги, учасники конференції!

Дуже радий Вас привітати та подякувати за участь в XXIII Міжнародній науково-практичній конференції «Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях» Одеського національного економічного університету, яка стала традиційною для колективу університету та вчених нашої країни. Конференція відбувається в дуже складний час подолання викликів, пов'язаних із повномасштабною військовою агресією з боку Російської Федерації, а також негативних наслідків у житті всього нашого суспільства.

За час, що минув від попередньої нашої конференції, науково-педагогічний склад ОНЕУ залучався до різноманітних видів освітянської, наукової та інформаційно-консалтингової діяльності, підтримки ЗСУ та гуманітарної допомоги нашим громадянам, постраждалим від російської агресії.

Наші вчені активно залучалися до проєктів міжнародної співпраці, беручи активну участь у таких важливих для нашої країни науково-дослідних програмах як «Еразмус К2+» (проєкти: Coopera та UkrEnergy), консорціумів U!REKA, TWINNING (університет міста Аберісвіт, Велика Британія), разом з університетом Сан-Дієго (Каліфорнія, США) та ін. Дуже потужно та динамічно розвиваються науково-освітянські стосунки із давнім партнером з Німеччини – університетом Міттвайда. За програмами академічної мобільності там перебувають наші здобувачі, доктори наук, аспіранти. Вони задіяні у підготовці дуже важливих проєктів з енергоефективності та альтернативної енергогенерації.

Подальшого розвитку отримало науково-практичне співробітництво ОНЕУ з територіальними громадами Одещини, разом з керівництвом яких ми намагалися вести освітянську, тренінгову роботу і, що дуже важливо, впровадження сучасних технологій стратегування, управління та залучення інвестицій.

Маємо надію, що результати наукових досліджень науковців ОНЕУ та провідних ЗВО України знайдуть відображення на сторінках збірника матеріалів конференції та наукових фахових видань нашого університету, а також отримають визнання зарубіжних вчених та будуть опубліковані в журналах, які індексуються в наукометричних базах Scopus та Web of Science.

Бажаю подальших успіхів у науковій діяльності всім учасникам нашої конференції! Слава Україні!



Šidák M.
Director of the Institute of Public Administration of the Bratislava University of Economics and Management, Dr. Sc., Professor, serves as the Vice-Rector for Science and Research, Slovak Republic

Dear colleagues, participants of the conference,
Dear Ukrainian friends,

It is a great honor for me today to address the scientific community of Ukraine – a nation that demonstrates extraordinary strength, resilience and determination in protecting its future, as well as in the development of science, education and international cooperation. Allow me to express my sincere gratitude to the Odesa National Economic University for the invitation and opportunity to participate in the opening of this prestigious international conference «Scientific Problems of Management at the Macro-, Meso- and Microeconomic Levels».

The issues that will be considered on this conference are extremely relevant, both for Ukraine and for the entire European scientific area. The modern economy, which operates in conditions of turbulence, technological transformations and geopolitical challenges, requires new analytical tools, interdisciplinary approaches and a deep understanding of the state institutions development and market mechanisms. It is precisely such scientific discussions that are taking place in Odesa today that create an intellectual platform for finding answers to the most complex questions of our time.

Bratislava University of Economics and Management and Odesa National Economic University already have a positive experience of cooperation, which includes academic exchange, scientific and practical activities and professional consultations. However, we are convinced that the potential of our partnership is much greater.

Today, when the European Union is expanding cooperation with Ukraine in the field of science and education, we see in this unique opportunity for deepening our partnership both at the inter-university and inter-state levels. Bratislava, as one of the academic centers of Central Europe, seeks to strengthen relationships with Ukrainian scientific institutions, support your research, and integrate Ukrainian scientists into European consortia and joint projects.

The development of further scientific cooperation between our countries and universities can strengthen our joint scientific and educational potential. And in this context, I would like to determine potential promising areas of our scientific cooperation, primarily:

1. Creation of joint research laboratories or centers in the fields of public administration, economic modeling, regional economy, digital economy and sustainable development.

2. Preparation of joint applications for European grant programs, in particular, within the framework of *Horizon Europe, Erasmus+*, grants for institutional development and academic mobility programs.

3. Implementation of double degree programs, especially in master's degrees in public administration, management, economic analytics and public policy.

4. Regular academic exchange for teachers and students with the possibility of internships in state institutions and business structures of Slovakia and Ukraine.

5. Organization of an annual joint economic forum or a series of conferences with scientists from our universities, which will contribute to the sustainable development of scientific dialogue.

6. Joint publication projects: thematic issues of journals, analytical reports dedicated to current economic problems of Central and Eastern Europe.

7. Creation of international expert groups for consultations of state authorities, because the combination of Ukrainian and Slovak experience in the field of public administration reform can become a unique tool for developing modern policy.

So, today we have the opportunity to jointly forming the intellectual foundations of the future economic development of our countries. Ukraine has a powerful scientific potential. Slovakia has experience in European integration and access to broad academic networks. Together we can create synergy that will provide a qualitatively new level of scientific interaction.

I wish each participant of the conference successful discussions, new ideas, professional discoveries and strong international contacts. I am convinced that the results of our cooperation will be a significant contribution to the development of science, education and public policy in Europe.

Thank you for your attention.

Glory to Ukraine!

І. ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОГО МИСЛЕННЯ ЯК ЧИННИКА ДЕРЖАВОТВОРЕННЯ

Секція 1. *Соціогуманітарні проблеми євроінтеграційних процесів національної освіти в сучасній Україні*

УДК: 32:378

Балута Тетяна Павлівна
к. політ. н., ст. викладач кафедри філософії, історії та політології,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ОСВІТА ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА

JEL classification: *D830; Z100*

Сьогодні освіту в сучасному світі сприймають як один із найважливіших факторів забезпечення сталого і високоефективного розвитку суспільства, задоволення сучасних і майбутніх потреб людства, розв'язання економічних, соціальних, екологічних та інших проблем.

Варто зауважити, що освіта є необхідною, але недостатньою умовою для забезпечення сталого економічного й соціального розвитку кожної держави. Успіхи в охопленні освітою населення самі по собі недостатні без задіяння широкого кола інших соціально-економічних факторів, спрямованих на забезпечення розвитку ринкових відносин підприємництва, стимулювання виробництва, створення і впровадження сучасного менеджменту.

В реальних умовах кожної держави, і України в тому числі, для того, щоб освіта стала реальним і впливовим фактором соціально-економічного розвитку, необхідно не тільки підготувати кваліфіковані кадри дослідників, психологів, викладачів, економістів тощо, але й створити умови для ефективного використання їхньої праці.

З точки зору людського розвитку, освіта суттєво розширює можливості людини, оскільки позитивно впливає на різні сторони її життєдіяльності, стан здоров'я, суспільну та політичну активність, доступ до знань та вміння ними користуватися як на роботі, так і вдома – у побуті, вихованні дітей тощо.

Однією з передумов досягнення збалансованого (сталого) розвитку суспільства виступають наука і освіта, які водночас є і найважливішими інструментами ефективного управління, обґрунтованого прийняття рішень, розвитку демократії. На всіх стадіях розробки і втілення концепції сталого розвитку – від з'ясування потреби, формулювання ідей до практичної реалізації, вона потребує міцного, глибокого і розгалуженого науково-теоретичного підґрунтя і максимально широкої освітньої та роз'яснювальної роботи. Рівень освіти є однією з трьох складових індексу людського розвитку (разом з ВВП на душу населення та середньою тривалістю життя) [1].

Історичний досвід дедалі більше підтверджує істину, висловлену ще давніми мислителями, у тому, що найкращий суспільний устрій забезпечується гарною освітою і вихованням. Ось чому передові країни сьогодні визнають та здійснюють на практиці як базовий принцип державного будівництва, а також концепцій та стратегій забезпечення національної безпеки та розвитку суспільства принцип реальної пріоритетності науки, освіти та культури перед усіма іншими цілями та завданнями. Перехід до інформаційного суспільства до суспільства, заснованого на знаннях (knowledge based society), немислимий без сучасної системи науки, освіти та культури, що забезпечує сталість суспільного поступу [2, с. 103].

Проблеми сучасної вищої освіти, різноманітні аспекти її реформування, питання входження української освітньої системи у загальноєвропейський освітній простір цікавлять вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як З. Батюкова, К. Меліхов, І. Коренева, О. Маслюківська, О. Цибулько.

Важливим фактором, що сприяє створенню єдиного освітнього простору, є ступінь «відкритості» національних освітніх систем міжнародному співробітництву. Така відкритість є показником якісного стану окремих частин світового освітнього простору. Критеріями «відкритості» можуть вважатися, зокрема:

- частка іноземних учнів на різних ступенях навчання;
- інтенсивність та форми участі у великих міжнародних освітніх проєктах;
- забезпеченість системи освіти сучасними засобами телекомунікацій.

Хоча визначення такої «відкритості» вже існує і її можна характеризувати як стійкий збіг високих потенційних можливостей тієї чи іншої освітньої системи та її прагнення до розвитку міжнародного співробітництва в галузі освіти.

На думку українських дослідників, світове співробітництво у сфері вищої освіти «покликане вирішувати низку актуальних завдань, а саме: дотримання відповідності змісту і рівня вищої освіти потребам економіки, політики, соціокультурної сфери суспільства; вирівнювання рівня підготовки фахівців у різних країнах і регіонах; зміцнення міжнародної солідарності та партнерства у сфері вищої освіти; спільне використання знань та навичок в різних країнах і на різних континентах; сприяння розвитку ЗВО [3, с. 21].

Особливо це відчутно в країнах, що розвиваються, зокрема за допомогою: фінансування міжнародними фондами; координації діяльності освітніх закладів з метою розвитку вищої освіти; стимулювання загального підвищення гнучкості, охоплення і якості вищої освіти, що сприяє усуненню причин «відтоку мізків»; підвищення конкуренції наукових шкіл і освітніх систем у комбінації з академічною солідарністю та взаємодопомогою» [4].

Розширення й удосконалювання міжнародних зв'язків у системі вищої освіти довело, що вивчення і аналіз міжнародних зв'язків відбувається за двома напрямками, що обумовлені двома основними функціями вищої школи – за шляхом інтернаціоналізації процесу навчання і виховання фахівців та інтернаціоналізації науково-дослідної діяльності ЗВО. Академічна мобільність є однією з найважливіших сторін процесу інтеграції українських закладів вищої освіти і науки в міжнародний освітній простір. Це досить складний і багатоплановий процес просування, обміну науковим і культурним потенціалом, ресурсами, технологіями навчання.

Для формування концепції ефективного управління будь-якою системою необхідно мати розгорнуту уяву про її поточний стан та тенденції перспективного розвитку. Тобто, одним із важливіших завдань, що передують формуванню нової фінансово-економічної політики у сфері вищої освіти, є моніторинг системи вищої освіти. Моніторинг вищої освіти повинен виявити кількісні оцінки соціально-економічних наслідків проведення заходів держави в освітній сфері.

Відповідно до Конституції громадяни України мають право на безоплатну освіту незалежно від статі, раси, національності, соціального і майнового стану, роду та характеру занять, світоглядних переконань, належності до партій, ставлення до релігії, віросповідання, стану здоров'я, місця проживання та інших обставин.

Громадянам України гарантується здобуття на конкурсній основі вищої освіти усіх освітньо-кваліфікаційних рівнів у закладах вищої освіти (ЗВО) державної форми власності за кошти державного бюджету в межах державних стандартів, якщо вищу освіту за цим освітньо-кваліфікаційним рівнем громадянин здобуває вперше. Зазначені гарантії поширюються також на громадян України, які за станом здоров'я втратили можливість виконувати службові та посадові обов'язки за отриманою раніше кваліфікацією.

У сучасних умовах модернізації та глобалізації освіти, особливого значення набуває активна міжнародна співпраця у сфері освіти та науки, що дозволяє створити єдиний європейський освітній простір. Формування єдиного світового освітнього простору відбувається через зближення підходів різних країн до організації освіти. Загальноєвропейський простір вищої освіти (EHEA) й загальноєвропейський дослідницький простір (ERA) утворюють сучасне європейське суспільство знань. Спільний європейський освітній простір сприяє зростанню мобільності студентів та професорсько-викладацького складу, а також академічна мобільність є необхідною умовою формування самого спільного освітнього простору.

Література

1. *Концепція регіональної системи освіти для сталого розвитку* / Державна екологічна академія післядипломної освіти та управління : сайт. URL: https://dea.edu.ua/koncepciya_regional4noi_sistemi_osviti_dlya_stalogo_rozvitku (дата звернення: 04.03.2025).

2. Крупа В., Суходоля С. Тенденції та перспективи розвитку вищої освіти в Україні на сучасному етапі. *Scientific Horizon in the Context of Social Crises* : Proceedings of the 14th International Scientific and Practical Conference (September 6-8, 2023). Tokyo, Japan. 2023. № 169. С. 101–107. Retrieved from: https://archive.interconf.center/index.php/conference-proceeding/article/view/4313 (access date: 04.03.2025).

3. Дем'яненко О. О. Громадянське суспільство та політична модернізація: основні аспекти кореляції. *Політикус*. 2018. № 3. С. 20–26. URL: http://eprints.cdu.edu.ua/id/eprint/4298 (дата звернення: 05.03.2025).

4. Силантьєв Д., Іншин М. Вища освіта в умовах сьогодення: проблеми та перспективи. *Голос України* : сайт. 02.10.2018 р. URL: https://www.golos.com.ua/article/308165 (дата звернення: 05.03.2025).

УДК 334.7:355.02(477)

Бондаренко Світлана Анатоліївна
д. е. н., професор кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет
ім. Вадима Гетьмана (Україна)
Поліщук Анатолій Станіславович
аспірант кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет
ім. Вадима Гетьмана (Україна)

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ОПК УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

JEL classification: *L310; H560; F150; O520*

Трансформація оборонно-промислового комплексу (ОПК) України відбувається в умовах значних безпекових викликів та необхідності відповідати євроінтеграційним вимогам [1; 2]. Одним із інноваційних підходів до такої трансформації є впровадження моделей соціального підприємництва, які успішно функціонують у країнах Європейського Союзу (ЄС) [3].

В умовах повномасштабної війни та її наслідків соціальне підприємництво набуває особливого значення для України, оскільки дозволяє вирішувати нагальні соціальні проблеми (реінтеграцію ветеранів, подолання наслідків вимушеного переміщення, психологічну реабілітацію) у поєднанні з розвитком економічного потенціалу [4]. Станом на 2024 рік в Україні функціонує понад 1000 соціальних підприємств, і цей сектор демонструє тенденцію до зростання попри складні економічні умови [4; 5].

Оборонна промисловість України потребує не лише технологічної модернізації, але й нових підходів до організації виробництва та управління, які б відповідали європейським стандартам соціально відповідального бізнесу [2; 3]. Соціальне підприємництво в цьому контексті виступає інструментом, що може одночасно сприяти вирішенню соціальних проблем (зокрема, працевлаштування та реінтеграція ветеранів, допомога постраждалим від військових дій) та підвищувати конкурентоспроможність українського ОПК на міжнародному ринку [4].

Як свідчать дослідження екосистеми соціального підприємництва в Україні [5], цей сектор має значний потенціал для розвитку, проте потребує систематичної підтримки та адаптації найкращих світових практик. Особливо актуальним є вивчення можливостей імплементації європейського досвіду соціального підприємництва [3] в контексті процесів реформування ОПК України та наближення до стандартів ЄС і Організації Північноатлантичного договору (НАТО) [1; 2].

У країнах ЄС існує низка успішних моделей соціальних підприємств, пов’язаних з оборонним сектором [3]:

1. Підприємства, що забезпечують працевлаштування та професійну адаптацію ветеранів (приклади у Великій Британії, Франції та Нідерландах).
2. Виробництва, що впроваджують екологічно чисті та енергоефективні технології в оборонній промисловості (досвід Німеччини та Скандинавських країн).
3. Соціальні стартапи, що розробляють інноваційні рішення подвійного призначення (кластерні ініціативи в Естонії та Польщі).
4. Підприємства, що інвестують частину прибутку в соціальні програми та громадські ініціативи (модель Італії та Іспанії).
5. Компанії з працевлаштування людей з інвалідністю в оборонно-промисловому секторі (успішні приклади з Австрії та Бельгії).

Досвід європейських країн демонструє різноманітність організаційно-правових форм соціальних підприємств: від кооперативів (Італія, Іспанія) до товариств з обмеженою відповідальністю (Велика Британія, Німеччина) та спеціалізованих некомерційних організацій (Франція, Бельгія) [5]. Спільною рисою є поєднання комерційної діяльності з чіткою соціальною місією та реінвестування значної частини прибутку в суспільно корисні цілі.

На основі аналізу стратегічних напрямків розвитку ОПК України, положень Стратегічного плану розвитку Українського науково-дослідного інституту інтелектуальної власності (УКРНОІВІ) на 2024–2028 роки [1] та вивчення українського нормативно-правового поля у сфері соціального підприємництва [4; 5], можна визначити кілька напрямків впровадження європейського досвіду:

1. Створення спеціалізованих підприємств/підрозділів у структурі ОПК для працевлаштування ветеранів із застосуванням моделей інтеграційних підприємств, що успішно функціонують у країнах ЄС [3].
2. Розвиток соціально орієнтованих інноваційних проєктів у сфері безпеки та оборони з фокусом на вирішення актуальних соціальних викликів воєнного та післявоєнного періоду [4].
3. Запровадження програм корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах ОПК з використанням європейських стандартів ESG (Environmental, Social, Governance – Екологічне, Соціальне, Управлінське) [3].
4. Інтеграція принципів сталого розвитку та циркулярної економіки у виробничі процеси оборонних підприємств, зокрема в контексті поводження з військовими відходами та утилізації застарілого озброєння [5].
5. Розвиток державно-приватного партнерства, що включає соціальний компонент, за прикладом успішних європейських ініціатив [3].
6. Формування екосистеми підтримки соціальних підприємств в оборонному секторі через спеціалізовані інкубатори, акселератори та фонди з державною участю [5].
7. Впровадження системного підходу до локалізації виробництв військової продукції в Україні із залученням соціальних підприємств до ланцюгів постачання, що сприятиме як зміцненню оборонних спроможностей, так і вирішенню соціальних проблем [2].

Основними викликами на шляху імплементації європейських моделей соціального підприємництва в ОПК України є [1–5]:

– недосконаліть нормативно-правової бази, зокрема відсутність спеціального закону про соціальне підприємництво (станом на початок 2024 р. законопроєкт розроблено, але не прийнято);
– обмеженість фінансових ресурсів та складнощі з доступом до фінансування для соціальних підприємств, особливо в умовах воєнного стану;
– недостатня поінформованість щодо переваг соціального підприємництва серед стейкхолдерів ОПК;
– брак кваліфікованих кадрів з досвідом управління соціальними підприємствами;
– специфіка оборонної галузі з точки зору безпеки та конфіденційності;
– нерозвиненість екосистеми підтримки соціального підприємництва в Україні порівняно з країнами ЄС;
– сприйняття соціального підприємництва переважно як благодійності, а не як стійкої бізнес-моделі;
– обмежена кількість успішних кейсів інтеграції соціального підприємництва у діяльність підприємств ОПК.

Для подолання цих викликів пропонується [1–5]:

– удосконалення законодавства щодо соціального підприємництва з урахуванням специфіки оборонного сектору, зокрема, прийняття спеціального закону з чіткими критеріями ідентифікації соціальних підприємств;
– створення спеціалізованих фондів та програм підтримки соціальних підприємств в ОПК;
– розробка освітніх програм та проведення інформаційних кампаній для менеджменту підприємств ОПК;
– запровадження податкових пільг та преференцій для соціальних підприємств в оборонному секторі;
– розвиток мереж та платформ для обміну досвідом між соціальними підприємцями;
– залучення міжнародної технічної допомоги та експертизи;
– впровадження ефективних механізмів оцінки соціального впливу та прозорої звітності;
– інтеграція показників соціальної ефективності до системи оцінки діяльності підприємств ОПК.

Впровадження моделей соціального підприємництва в ОПК України сприятиме [1–5]:

– гармонізації національного законодавства з європейськими нормами та стандартами;
– підвищенню стандартів виробництва та управління відповідно до ESG-критеріїв (Екологічних, Соціальних, Управлінських);
– інтеграції українських підприємств у європейські ланцюги постачання та кооперації;

– посиленню іміджу України як відповідального партнера в оборонному секторі;

– покращенню соціально-економічного становища ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та громад, що постраждали від військових дій;

– розвитку соціального капіталу та посиленню суспільної єдності;

– збалансуванню економічних, екологічних та соціальних аспектів діяльності оборонних підприємств;

– створенню нових робочих місць з високою соціальною цінністю.

Як показує досвід країн Європейського Союзу (ЄС), що пройшли шлях реформування власних оборонно-промислових комплексів, інтеграція соціальних інновацій та підприємницьких підходів до вирішення суспільних проблем здатна суттєво підвищити ефективність трансформаційних процесів та забезпечити їх сталість [3].

Імплементація європейського досвіду соціального підприємництва в ОПК України є перспективним напрямком трансформації галузі в контексті євроінтеграції [1; 3]. Цей підхід дозволяє не лише підвищити ефективність та конкурентоспроможність підприємств, але й вирішувати важливі соціальні проблеми, зокрема питання реінтеграції ветеранів у цивільне життя [4; 5].

Україна має потенціал для розвитку моделей соціального підприємництва в оборонному секторі, про що свідчить загальне зростання кількості соціальних підприємств у країні навіть в умовах війни [4; 5]. Проте, для ефективної імплементації європейського досвіду необхідно забезпечити системний підхід, який включатиме вдосконалення нормативно-правової бази, створення сприятливих умов для розвитку соціальних підприємств, формування відповідної інфраструктури підтримки та підвищення обізнаності зацікавлених сторін.

Успішна інтеграція соціального підприємництва в діяльність ОПК України може стати важливим кроком у процесі наближення до стандартів Європейського Союзу (ЄС) та Організації Північноатлантичного договору (НАТО), сприяючи не лише технологічній модернізації галузі, але й її соціальній відповідальності та сталому розвитку.

Література

1. *Стратегічний план розвитку Українського науково-дослідного інституту інтелектуальної власності (УКРНОІВІ) на 2024–2028 роки.* URL: https://nipo.gov.ua/wp-content/uploads/2024/04/Stratehichnyyi_plan_rozvytku_UKRNOIVI_2024-2028-web.pdf (дата звернення: 24.03.2025).

2. Зростання оборонних спроможностей та фінансова стабільність – шлях до перемоги над ворогом / *Урядовий кур'єр* : сайт. URL: https://ukurier.gov.ua/uk/articles/zrostannya-oboronnih-spromozhnostej-ta-finansova-s (дата звернення: 27.03.2025).

3. Social Enterprises and their Ecosystems in Europe. Comparative synthesis report. European Commission. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2020. URL: https://base.socioeco.org/docs/social_enterprises_and_their_ecosystems_in_europe._comparative_synthesis_report.pdf (access date: 28.03.2025).

4. Коваль О. П. *Зарубіжний досвід соціального підприємництва і перспективи його застосування в Україні* : аналітична записка / Національний інститут стратегічних досліджень (НІСД) : сайт. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-02/az_socpidpriemnictvo_16_022024.pdf (дата звернення: 25.03.2025).

5. *Створення сприятливого середовища для соціального підприємництва* / Громадська організація «Чиста планета» : сайт. URL: https://welfare.green/stvorennya-spriyatlivogo-seredovishha-dlya-socialnogo-pidpriehmnictva (дата звернення: 25.03.2025).

УДК 339.92:378.4

Ципліцька Олена Олександрівна
д. е. н., доцент, завідувачка лабораторії екосистем відкритих інновацій,
Державна наукова установа «Київський академічний університет» (Україна)

«П'ЯТА СВОБОДА» ЄДИНОГО РИНКУ ЄС: РОЛЬ УНІВЕРСИТЕТІВ

JEL classification: *F150; H440; I280; O360*

Формування єдиного ринку ЄС засноване на чотирьох основних свободах – вільний рух капіталу, людей, товарів та послуг. Однак поступова втрата конкурентоспроможності ЄС у

глобальному просторі та залежність від зовнішніх технологій стали вимагати нових підходів, що здатні були б забезпечити технологічні та економічні переваги країнам-учасницям.

У квітні 2024 р. Енріко Летта представив звіт про майбутнє єдиного ринку «Набагато більше, ніж ринок: швидкість, безпека, солідарність» [1], у якому зазначив, що майбутній успіх єдиного ринку залежить від використання європейського потенціалу знань та інновацій для забезпечення інклюзивного та сталого процвітання, запропонувавши концепт «п'ята свобода», тобто вільне переміщення знань для посилення досліджень, інновацій та освіти в ЄС.

Ідея «п'ятої свободи» не є новаторською – ще у 2007 р. колишній комісар ЄС по дослідженнях Янез Поточнік опублікував статтю «Increasing research in the European Union» [2], в якій наводив аргументи того, що необхідно більше фінансувати дослідження у сферах, що мають ключове значення для конкурентоспроможності Європи (охорона здоров'я, енергетика, навколишнє середовище), підтримувати передову науку через Європейську раду з досліджень (ERC) та сприяти розвитку кар'єри дослідників.

Європейська наукова та освітня спільнота активно підтримали виступ Е. Летти, оскільки вільний обіг знань забезпечить імпульс, який дасть повноцінно запрацювати Європейському дослідницькому простору та Європейському освітньому простору, темп розгортання яких все ще відстає від запланованого. ЄС накопичив великий пул невикористаних даних, досвіду та інноваційних розробок, які можуть бути для цього використані. Принципи розвитку незалежної науки та вільної циркуляції знань, технологій та дослідників були встановлені у статті 179 «Дослідження, технічний розвиток і космос» Договору про функціонування ЄС (ДФЄС).

Однак «п'ята свобода» передбачає набагато ширший контекст. Вона охоплює шість основних сфер: дослідження, інновації, дані, компетенції, знання та освіту. Інтеграція «п'ятої свободи» в єдиний ринок має перетворити фрагментовані знання у можливості для зростання, інновацій та інклюзивності. Це передбачає вбудовування дослідницьких та інноваційних рушіїв у ядро єдиного ринку, таким чином сприяючи розвитку екосистеми, в якій поширення знань стимулює як економічну стійкість і суспільний прогрес, так і культурне просвітництво. Таким чином, «п'ята свобода» виходить за рамки простого сприяння переміщенню результатів досліджень та інновацій, і позиціонує ЄС не лише як світового лідера у встановленні етичних стандартів для інновацій та поширення знань, але й як виробника нових технологій, створених на принципах поваги до свободи, конфіденційності і безпеки. Реалізація цих засад вимагає комплексного підходу до стимулювання розвитку інновацій, відкритої науки та цифрової грамотності.

У доповіді Е. Летта також акцентовано, на яких аспектах має зосередитися Європейський Союз при реалізації принципу «п'ятої свободи», зокрема, це:

1) зміни в управлінні для створення потужної європейської технологічної інфраструктури та більше повноважень для промислової політики;

2) залучення приватних інвестицій;

3) розвиток європейських технологічних корпорацій;

4) гармонізація механізмів транскордонного потоку даних, а також інвестиції в надійну цифрову інфраструктуру для ефективної передачі неособистих даних, важливих для досліджень та інновацій в ЄС, забезпечення захисту даних громадян та кібербезпеки;

5) публічно-приватне партнерство в стратегічних сферах, зосереджених на обміні знаннями та застосуванні інновацій, з цілеспрямованою підтримкою малого і середнього підприємництва та стартапів;

6) всеохоплююча рамка Open Science, яка стимулюватиме дослідників робити свою роботу відкритою і доступною, одночасно сприяючи обміну даними та співпраці;

7) вбудовування в наукову та освітню політики етичних аспектів застосування ШІ, великих даних та інших;

8) участь громадян у знаннєвій економіці за рахунок розвитку цифрової грамотності та навичок;

9) спрощення бюрократії, розширення використання регуляторних «пісочниць» для досліджень та інновацій і забезпечення недискримінаційного доступу до Інтернету.

Центральною опорою цієї стратегії є створення Європейського сховища знань (European Knowledge Commons) – централізованої цифрової платформи, яка надає доступ до фінансованих державою досліджень, наборів даних та освітніх ресурсів.

Т. Стурм вважає, що «п'ята свобода» має стати правом, а не можливістю, та що ЄС ще далекий від її реалізації. Існує низка перепон, які запобігають вільній мобільності дослідників та знань, і на подолання яких має бути спрямована сучасна політика у сфері досліджень та інновацій. Автор описує

низку випадків, коли виникають суперечливі інтереси щодо мобільності дослідників, та констатує, що ці питання є складними та контроверсійними в «п'ятій свободі» [3]. Також очікується, що ці питання можуть бути вирішені при реалізації наступної рамкової програми для досліджень та інновацій – Framework Programme for Research and Innovation ("FP10"), яка почнеться з 2028 року.

Проте, «п'яту свободу» активно підтримують і впроваджують європейські університети. Зокрема, це Ліга європейських дослідницьких університетів (LERU), яка включає 24 заклади із 12 країн Європи, та Мережа молодих європейських дослідницьких університетів (YERUN), до якої також входить 24 заклади із 18 країн Європи. Для досягнення цілей розвитку внутрішнього ринку ЄС та прогресу у розвитку Європейського дослідницького простору, керівництво LERU вважає, що необхідно відмовитися від координаційного підходу, який використовувався досі, й інституціоналізувати питання, які просуває «п'ята свобода», у законодавстві ЄС [4]. Мережа молодих європейських дослідницьких університетів YERUN виступає за об'єднання зусиль та зміцнення політики розвитку Європейського дослідницького простору у 2025–2027 рр. [5].

Активізація і підтримка університетів Європи пов'язана з тим, що концепція «п'ятої свободи» ставить дослідницькі університети в основу екосистеми знань ЄС. Внесок університетської освіти і науки в Європі є набагато більшим за той, що використовується при рейтингуванні закладів освіти. Університети «сприяють створенню суспільної цінності, плекають таланти та демократизують доступ до інновацій» [5]. Реалізація цих функцій вимагає більш гнучких ліній фінансування таких університетів. А для більш повноцінного вбудовування принципу «п'ятої свободи» в єдиний ринок підтримує: встановлення інтегрованого Європейського сховища знань, операціоналізація підходу з точки зору екосистеми знань та інновацій, збільшення підтримки для університетів та особливо для молодих дослідників.

Інтеграція української науки і освіти у європейський дослідницький та освітній простори також поставить на порядку денному приєднання дослідницьких університетів та наукових установ до реалізації «п'ятої свободи». Це вимагатиме подальшої гармонізації національного законодавства із тим, що буде розроблене в ЄС, зміни дослідницьких практик і способів фінансування науковців.

Таким чином, «п'ята свобода», що охоплює дослідження, інновації, дані, знання, компетенції та освіту, є наріжним каменем євроінтеграції, який перетворить роздроблену та нерівномірну екосистему знань ЄС та України на єдині можливості для зростання, інновацій та інклюзивності. Повноцінна реалізація цього напряму вимагає суттєвих законодавчих перетворень, що допоможуть подолати бар'єри, встановлені у національних нормативно-правових базах країн.

Література

1. Letta E. *Much more than a market. Speed, security, solidarity.* April 2024. 146 p. Council of the European Union : website. URL: https://www.consilium.europa.eu/media/ny3j24sm/much-more-than-a-market-report-by-enrico-letta.pdf (access date: 10.03.2025).

2. Potocnik J. Increasing research in the European Union. *European Journal of Immunology*. 2007. No. 37. Pp. 1157–1160. DOI: http://dx.doi.org/10.1002/eji.200790016.

3. Sturm T. The EU's Fifth Freedom: Why and How to Develop the "Freedom of Knowledge". *European Review*. 2024. Pp. 1–19. DOI: https://doi.org/10.1017/S1062798724000164.

4. *In the media – It's time to create the European Knowledge Area* / League of European Research Universities (LERU) : website. 12.09.2024. URL: https://www.leru.org/news/its-time-to-create-the-european-knowledge-area (access date: 03.03.2025).

5. *A Fifth Freedom for a Stronger European Single Market* / The Young European Research Universities Network (YERUN) : website. January 2025. 4 p. URL: https://yerun.eu/wp-content/uploads/2025/01/A-Fifth-Freedom-for-a-Stronger-European-Single-Market.pdf (access date: 03.03.2025).

УДК: 1:378+339.923

Шмиголь Михайло Федорович
к. філос. н., доцент, завідувач кафедри філософії, історії та політології,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ОСВІТА ЯК ОСНОВА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ТА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ УКРАЇНИ

JEL classification: *D830; Z100*

Освіта є фундаментом будь-яких суспільних змін, оскільки саме вона визначає рівень культури, свідомості, професійної компетентності громадян та їхню здатність адаптуватися до викликів сучасного світу. У контексті євроінтеграції та цифрової трансформації України роль освіти стає ще більш значущою, оскільки від її якості залежить не лише економічний розвиток, але й здатність суспільства прийняти європейські цінності, ефективно користуватися цифровими технологіями та бути конкурентоспроможним у глобальному світі.

Сьогодні освіта вже не є замкнутою системою, що функціонує виключно в межах державних кордонів. Вона стає частиною глобального цифрового простору, що відкриває перед Україною нові можливості для інтеграції в європейську та світову освітню систему. Програми академічної мобільності, відкриті online-курси, міжнародні дослідницькі проєкти – усе це дає змогу українським студентам і науковцям не лише здобувати знання, але й бути активними учасниками світового наукового дискурсу. У цьому контексті важливо не просто переймати європейський досвід, а й розвивати власні освітні ініціативи, адаптуючи їх до реалій цифрової епохи.

Євроінтеграція передбачає не лише економічну чи політичну співпрацю з ЄС, а й адаптацію українського суспільства до європейських норм і стандартів, що неможливо без реформування освітньої сфери. Впровадження Болонської системи, участь у програмі Erasmus+, доступ українських студентів до європейських грантових програм – усе це сприяє наближенню української освіти до європейських стандартів. Однак, цифрова трансформація освіти змінює її структуру, методи навчання та сам підхід до отримання знань. Дистанційна освіта, online-курси, віртуальні лабораторії та використання штучного інтелекту в навчальному процесі відкривають нові можливості для студентів, але водночас ставлять перед ними нові виклики, зокрема, необхідність розвитку самодисципліни, критичного мислення та навичок самоосвіти.

Цифровізація освіти є важливою передумовою економічного розвитку України, адже саме знання й технологічні навички визначають конкурентоспроможність держави у XXI столітті. В умовах глобальної цифрової економіки країни, які активно впроваджують цифрові технології в освітній процес, отримують значні переваги. Розвиток IT-галузі, впровадження штучного інтелекту, автоматизація виробництва – усе це потребує високого рівня цифрової грамотності громадян. Україна вже має певні успіхи у цій сфері, зокрема, завдяки розвитку IT-освіти, створенню державної платформи «Дія.Освіта» та залученню міжнародних інвестицій у цифрову інфраструктуру, проте ці процеси потребують подальшого вдосконалення.

Одним із головних викликів цифрової трансформації освіти є забезпечення рівного доступу до якісних навчальних ресурсів для всіх громадян. В умовах децентралізації та регіональних відмінностей рівень доступу до сучасних освітніх технологій у великих містах значно перевищує можливості сільських регіонів. Це створює ризик цифрової нерівності, що може ускладнити процес євроінтеграції, адже в Європі освіта розглядається як загальнодоступне благо, що має бути рівноцінним для всіх. Україна має розвивати цифрову інфраструктуру, забезпечувати безкоштовний доступ до якісного Інтернету для навчальних закладів, а також створювати ефективні online-платформи для дистанційного навчання.

Ще однією важливою складовою освітньої реформи є формування цифрових компетентностей у викладачів і студентів. Традиційні методи викладання поступово змінюються, поступаючись місцем інтерактивним і технологічно насиченим підходам. Сучасний викладач повинен не лише передавати знання, але й навчати студентів орієнтуватися в інформаційному просторі, розрізняти правдиву та фейкову інформацію, захищати свої персональні дані та критично оцінювати медійний контент. У європейських країнах цифрова грамотність є одним із ключових елементів навчального процесу, і

Україна також має активно розвивати цю сферу, адже від рівня інформаційної культури громадян залежить не лише їхня професійна реалізація, але й здатність протистояти інформаційним загрозам.

Важливим аспектом цифрової трансформації освіти є використання великих масивів даних (Big Data) та штучного інтелекту в навчальному процесі. В Європі активно впроваджуються персоналізовані системи навчання, які аналізують індивідуальні особливості студентів і підлаштовують програму навчання під їхні потреби. Україна має всі можливості для впровадження таких технологій, але для цього необхідні значні інвестиції в цифрову інфраструктуру та підготовку кадрів.

Окремо варто зазначити, що цифровізація освіти має не лише технологічний, але й етичний вимір. Використання штучного інтелекту, автоматизованих систем оцінювання, віртуальної реальності в навчальному процесі ставить питання про збереження гуманістичних цінностей у цифровому світі. Освіта має не лише готувати фахівців для ринку праці, але й формувати відповідальних громадян, здатних мислити критично, приймати моральні рішення та діяти в інтересах суспільства. Важливо, щоб цифрова трансформація не призвела до дегуманізації освіти, а навпаки – зробила її більш доступною, ефективною та орієнтованою на людину.

«На нашу думку, впровадження сучасних цифрових технологій в освітній процес як ефективного інструменту, що удосконалює освітню діяльність його суб'єктів в сучасну епоху, буде сприяти вирішенню найбільш актуальних не лише дидактичних питань, а також покращить змістовну складову гуманітарних задач в освіті.

До таких задач слід віднести формування саме тих якостей людини нового покоління, які б адекватно відображали вимоги часу та визначали б її як особистість цифрового покоління. Такі якості пов'язані зі створенням нової системи гуманітарних, духовних цінностей. На відоме питання Е. Фромма: «Мати чи бути» сучасне суспільство відповідає «мати». І до тих пір, поки така ціннісна орієнтація буде домінувати в світі, подолати сучасну кризу цивілізації навряд чи вдасться. А для того, щоб змінити таку аксіологічну парадигму необхідно радикально змінити суспільну свідомість. І як показують прогнозні дослідження у нас іншого вибору немає. Крім того, необхідно формувати навички здатності жити у цифровому світі й зберігати мотивацію до навчання. Або ми змінимо систему цінностей, або дійдемо до точки самознищення.

Особливої уваги потребує формування нового інформаційного світогляду, спираючись на сучасну освіту та наукове розуміння сучасної картини світу з урахуванням політичних, соціокультурних, глобалізаційних світових процесів. Це потребує розвитку навиків верифікації інформації, щоб не втрачати базових уявлень про реальність і не створювати ситуацію власної дезорієнтації у світі.

Важлива вимога сучасності – формування нової інформаційної культури, яка передбачає розвиток особистих якостей, що пов'язані з рефлексивним мисленням, здатністю до самоосвіти та творчості, до постійних змін. Такі якості у суспільстві знань сприяють досягненню своїх особистих та суспільних цілей. І нарешті, стає актуальним формування нової інформаційної етики. Сучасний світ вимагає дотримання базових етичних норм, але, разом з тим, він веде до перегляду його цінностей та смислів, не втрачаючи людяності» [1, с. 40].

Варто значити, що процес євроінтеграції України вимагає не лише адаптації до європейських освітніх стандартів, але й формування нової культури навчання, яка поєднує технологічний прогрес із демократичними цінностями. Україна має всі шанси стати лідером у сфері цифрової освіти в Європі, оскільки вже зараз демонструє високий рівень ІТ-компетенцій серед молоді, активний розвиток online-освіти та впровадження передових цифрових рішень. Однак для цього необхідно не лише слідувати глобальним трендам, але й формувати власний шлях, заснований на національних особливостях, потребах суспільства та стратегічних цілях розвитку.

Таким чином, освіта є ключовою основою для успішної євроінтеграції та цифрової трансформації України. Вона не лише забезпечує необхідні знання та навички, але й формує світогляд, що відповідає демократичним принципам, сприяє розвитку інноваційного мислення та забезпечує адаптацію суспільства до викликів цифрового світу. Україна має всі передумови для того, щоб стати частиною європейського освітнього простору, але для цього необхідно активно розвивати цифрову інфраструктуру, впроваджувати сучасні освітні методики та формувати культуру безперервного навчання.

Література

1. Шмиголь М. Ф., Юшкевич Ю. С. Проблеми гуманітарної освіти в цифрову епоху: антропологічний вимір. *Наукове пізнання: методологія та технологія.* 2022. № 1. С. 36–42. DOI: https://doi.org/10.24195/sk1561-1264/2022-1-6.

УДК: 37.014(477:44)

Щербина Надія Федорівна
к. і. н., доцент кафедри філософії, історії та політології,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ДЕМОКРАТИЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ УКРАЇНСЬКОЇ ОСВІТИ: ФРАНЦУЗЬКИЙ ДОСВІД

JEL classification: *I210; I280; O570*

Події у Франції, пов'язані зі студентською революцією 1968 р., й досьогодні по-різному сприймаються громадською думкою як у самій країні, так і в світі, викликають значні дискусії в науковому середовищі. Дослідники присвячують свої роздуми питанням політичного авантюризму, соціальних утопій, громадянської солідарності. Актуальність цієї теми набуває гостроти на тлі новітніх масштабних суспільних зрушень на європейському континенті, які дають певні підстави порівнювати ці дві доби. Статус України як демократичної незалежної держави центрально-східної Європи, її взаємодія та співпраця із Французькою республікою, включаючи сферу вищої освіти, також формують сутність даного дослідницького завдання.

Найбільш послідовні критики студентських протестів нагадують про стрімку політичну кар'єру деяких провідних лідерів «травневої революції», яким вона, як виступ проти «хибної моралі буржуазного суспільства», допомогла сягнути верхівки цього самого суспільства. Аналізуючи причини загальнонаціональної кризи, сучасні автори, залежно від власних світоглядних уподобань, іноді інтерпретують одні й ті ж події з точністю до навпаки. Адже передумов було досить багато – травневій кризі передувало тривале повоєнне піднесення, яке наприкінці 1960-х рр. почало поступово згасати, що відразу відбилося на рівні соціальних стандартів пересічних французів. Так, на початок 1968 р. фіксувалося півмільйона безробітних, а за даними профспілок – понад 700 тисяч. Четверту частину безробітних складали випускники шкіл, ВНЗ та студенти, що не закінчили навчання. Більш того, вважалося, що половину безробітних становить молодь до 25 років [1, с. 97].

Невдала революція – так інколи оцінюють травневі події деякі дослідники. Такий підхід зумовлений співвідношенням форм та змісту дій протестуючої молоді та їх лідерів. Почасти це виглядало як імітація Великої французької революції – будівництво барикад, використання червоних прапорів, але жодної серйозної спроби захопити владу, хоча можливість для цього була. Виникає враження, що головним для них був сам процес протистояння, мала місце відсутність чітких вимог та політичної програми [2].

Суспільно-політичні події 1968 р. спричинили суттєві трансформації, зокрема й в системі французької освіти. Відразу після відновлення стабільності був призначений новий міністр освіти - досвідчений політик і громадський діяч Едгар Фор. Під його керівництвом було підготовлено новий проєкт реформи – «Закон про орієнтацію вищої освіти». Новий закон зберігав традиційну форму вступу до університетів – без вступних іспитів, за наявності диплома бакалавра. Було здійснено і досить радикальний крок – в структурі ЗВО було скасовано факультети, а на їх основі у великих університетах створювалися нові структурні одиниці, де навчали за багатьма напрямами.

Отже, французький історичний досвід суспільних трансформацій другої половини XX століття видається важливим з огляду на сучасні українські реалії, зокрема, в процесі подальшого удосконалення системи вищої освіти України, як демократичної, соціальної, правової держави, орієнтованої на кращі зразки європейської освітньої спадщини. Накопичений Францією позитивний досвід подолання кризових явищ, зокрема в освітній галузі, в діяльності університетів, постає, на нашу думку, вагомим чинником в контексті пошуків шляхів оптимального розвитку системи ЗВО України. Ґрунтуючись на гуманістичних, людиноцентричних принципах організації та функціонування закладів вищої освіти, враховуючи негативні тенденції бюрократизації, зайвого адміністрування, що мали місце й у Французькій республіці, сучасна Україна має перспективи запобігти повторенню деструктивного досвіду минулого, створити передумови для швидкого переходу до кращих світових стандартів вищої освіти.

Література

1. Хміль О. Особливості системи вищої освіти у Франції. *Молодь і ринок.* 2010. № 9. С. 95–99. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir_2010_9_22 (дата звернення: 11.03.2025).
2. Rotman P. *Mai 1968 raconte a ceux qui ne I'ont pas vecu.* Le Nouvel Observateur. 2008, Fevr.

УДК: 130.2:378

Щубелка Наталія Володимирівна
к. філос. н., доцент кафедри філософії, історії та політології,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ОСВІТНІЙ ПОТЕНЦІАЛ СОЦІОКУЛЬТУРНИХ ПРАКТИК

JEL classification: *D830; Z100*

Соціокультурні практики займають знакове місце в архітектоніці соціокультурного простору. Формуючись на перетині соціального і культурного аспектів життєдіяльності людини, як єдність моральних, пізнавальних та естетичних установок, соціокультурні практики розкривають ставлення людини до Всесвіту. Народжуючись як культурні традиції та звичаї, ритуали та церемонії, розвиваючись в контексті різних видів соціальної активності та віддзеркалюючи морально-етичні стереотипи поведінки, соціокультурні практики є показовим маркером стилю повсякденного життя, як певної соціальної групи, так і суспільства в цілому. Утворюючи розгалужену систему соціальних та культурних взаємодій, соціокультурні практики, позначаються на образі культури та впливають на суспільне життя.

Сучасні соціокультурні практики мають широкий спектр прояву: мистецькі та освітні форми, громадські платформи, активне дозвілля, культурний туризм та ін. Вміщуючи в собі матеріальні та нематеріальні компоненти, соціокультурні практики, не тільки відображають культурну реальність, але й сприяють її модернізації. Розвиток культури створює нові акценти у змісті традиційних соціокультурних практик, що покликані зберігати національні традиції, звичаї та обряди. Сьогодні ми є свідками появи нових видів соціокультурних практик, формування яких зумовлено соціальними трансформаціями та виникненням нових культурних феноменів. Зокрема, поширення інформаційних технологій призвело до появи специфічних культурних практик у мережі Інтернет. Запити сучасного суспільства на неперервну освіту актуалізували соціокультурні практики у сфері освіти.

Соціальним наслідком науково-технічного прогресу та розвитку інформаційних технологій стало формування нового формату освіти – безперервного навчання, або навчання яке триває протягом життя. Сучасна освіта не може бути обмежена визначеними роками, нормованим знанням, оскільки динамічне розростання та оновлення інформаційного поля культури вимагає від людини постійного навчання.

В 90-і роки XX століття актуальності набула система неформальної освіти, що не регламентується алгоритмами формальної освіти та спрямована та культурний розвиток людини, формування життєвих навичок та розвиток професійних компетентностей як дорослих, так і молоді. Сьогодні намітилася загальносвітова тенденція – зближення та взаємопроникнення формальної та неформальної освіти. Простір неформальної освіти насичений соціокультурними практиками, що розширюють освітні комунікації та привносять новий досвід. Освітні практики є сприятливим середовищем для впровадження нових форм навчання, інноваційних методів та технологій. Так, соціокультурні практики у мережі Інтернет відкривають доступ до освітніх продуктів найпрестижніших університетів світу. Найбільша українська платформа професійного розвитку Prometheus пропонує стипендіальні програми найкращих світових університетів та онлайн-курси від найбільших роботодавців України. Використання цифрових технологій Zoom, Google Classroom, YouTube, TikTok як платформ для навчання, дозволило легко встановлювати контакти у медіасередовищі створюючи нові форми комунікації та самопрезентації.

Соціокультурні практики – це широке поле соціокультурної діяльності, що активно розвивається та позначається на суспільних цінностях, стереотипах поведінки, впливає на формування світогляду. Розвиваючись в контексті ідеї про освіту, яка покликана не тільки транслювати знання, але й формувати цінності, норми та способи взаємодії, соціокультурні практики

стали засобом збереження культурної ідентичності, інструментом інтеграції і культурного діалогу. Вносячи новизну у соціокультурний простір, соціокультурні практики змінюють реальність та стають знаковим маркером розвитку культури.

Література

1. Скокова Л. Г. *Культурні практики в сучасному суспільстві: теоретичні підходи та емпіричні виміри* : монографія. Київ : Ін-т соціології НАН України, 2018. 333 с.

УДК: 1:378+339.923

Юшкевич Юлія Сергіївна
к. філос. н., ст. викладач кафедри філософії, історії та політології,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ЄВРОІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ В ЦИФРОВУ ЕПОХУ: ФІЛОСОФСЬКО-ОСВІТНІЙ АНАЛІЗ

JEL classification: *D830; Z100*

Євроінтеграція України є одним із ключових цивілізаційних виборів сучасного українського суспільства, що визначає вектор розвитку держави у політичній, економічній, соціальній та культурній сферах. Проте, в умовах цифрової трансформації цей процес набуває нових форм і значень. Традиційне розуміння інтеграції як геополітичного та економічного приєднання до Європейського Союзу змінюється: тепер воно включає перехід у новий формат взаємодії, де кордони між державами стають менш важливими, а ключову роль відіграють інформаційні технології, цифрова економіка та загальноєвропейський простір знань і комунікації. Відтак, євроінтеграція України в цифрову епоху вимагає не лише політичної волі чи економічних реформ, але й глибокого філософського осмислення змін, що відбуваються у суспільстві.

Філософія євроінтеграції у цифрову епоху виходить за межі суто матеріальних аспектів і зосереджується на концепціях свободи, відповідальності, ідентичності, а також етики використання новітніх технологій. Європейський Союз – це не лише економічне та політичне об'єднання країн. Це, насамперед, спільнота, що тримається на фундаментальних цінностях, які об'єднують мільйони людей, незважаючи на відмінності у мові, культурі та історії. Як зазначав президент Європейської Комісії Жозе Мануель Дурао Баррозу у зверненні до Європейського Союзу в Страсбурзі 11 вересня 2013 року: «Європейський ідеал торкається самих основ європейського суспільства. Це про цінності, і я підкреслюю це слово: цінності» [1, p. 91]. Ці цінності – своєрідний «моральний кодекс» ЄС, який визначає його місію у світі та обґрунтовує його існування.

Згідно зі Ст. 2 Консолідованої версії Договору про Європейський Союз та Договору про функціонування Європейського союзу, «Союз засновано на цінностях поваги до людської гідності, свободи, демократії, рівності, верховенства права та поваги до прав людини, зокрема осіб, що належать до меншин. Ці цінності є спільними для всіх держав-членів у суспільстві, де панує плюралізм, недискримінація, толерантність, правосуддя, солідарність та рівність жінок і чоловіків» [2].

Однак цифрова епоха ставить під загрозу традиційні моделі громадянської участі та демократичного самоврядування, оскільки технології здатні як посилювати демократичні процеси (наприклад, через відкриті дані та електронне урядування), так і загрожувати свободі (наприклад, через масове спостереження, цензуру та інформаційні маніпуляції). Таким чином, інтеграція України до європейського простору у цифрову епоху має включати не лише адаптацію до нових стандартів, але й формування власного критичного ставлення до можливих ризиків цифрової трансформації.

Ще одним важливим філософським аспектом є збереження національної ідентичності в умовах глобалізації та цифровізації. Євроінтеграція традиційно сприймається як прагнення до загальноєвропейських стандартів у політиці, економіці, культурі, однак цифровий світ, на відміну від традиційних міжнародних структур, не визнає кордонів у класичному розумінні. Це створює нову реальність, у якій важливо знайти баланс між інтеграцією до єдиного цифрового простору та збереженням власної культурної унікальності. Українське суспільство стикається з викликом: як не втратити свою мову, традиції та світогляд у глобальному потоці інформації? Європейська модель розвитку не нав'язує уніфікованої культури, а навпаки – заохочує розмаїття, але щоб повною мірою

скористатися цією можливістю, Україна має розвивати власні цифрові культурні продукти, просувати українську мову в Інтернеті та створювати платформу для діалогу між європейськими та українськими цінностями.

Варто зазначити, що саме «освіта, збагачена культурологічним компонентом, формує особистість, здатну розуміти та цінувати різноманітність, уникати конфліктів через стереотипи та упередження, створювати спільні рішення у багатокультурному середовищі, що у підсумку спричиняє значний вплив й на суспільство, сприяючи зміцненню соціальної згуртованості та зниженню рівня дискримінації.

Культурологія передбачає не лише вивчення культурних феноменів, але й виступає інструментом для управління культурними процесами, просування культурних продуктів та формування міжкультурного діалогу. У контексті євроінтеграції важливість культурологічних знань стає очевидною, адже культурологічна освіта допомагає зрозуміти, як українська культура інтегрується в європейський контекст, залишаючись унікальною. Це дозволяє зміцнити національну ідентичність у процесі глобалізації» [3, с. 440].

Цифрова трансформація змінює і природу людського спілкування, що безпосередньо впливає на євроінтеграційні процеси. Раніше інтеграція означала складні міждержавні переговори, дипломатичні зусилля, підписання договорів та поступові структурні реформи. Тепер же вона відбувається також на рівні безпосередніх комунікацій між людьми, завдяки соціальним мережам, online-освіті, віддаленій роботі та цифровим спільнотам. Це означає, що інтеграція вже відбувається не лише «згори», на рівні урядів, але й «знизу» – через взаємодію українців із європейським суспільством у цифровому просторі. Філософський виклик полягає в тому, щоб зрозуміти, як така взаємодія впливає на ідентичність, спосіб мислення, політичні уподобання та рівень соціальної довіри.

Зміни також зачіпають сферу освіти, яка є фундаментальною для будь-яких трансформаційних процесів. Цифрова епоха змінює саму суть освіти, переводячи її в online-формат, роблячи доступною для ширших верств населення, але водночас створюючи нові виклики. Якщо раніше освіта була пов’язана із фізичним простором університетів, бібліотек, аудиторій, то тепер вона дедалі більше переміщується у віртуальну реальність, де кожен має доступ до знань, але не кожен здатен їх критично осмислювати. У контексті євроінтеграції це означає, що Україна не просто адаптується до європейської освітньої системи, але й активно включається в глобальний цифровий освітній процес. Важливо, щоб цифрова освіта не зводилася лише до механічного засвоєння інформації, а сприяла розвитку критичного мислення, адже в умовах інформаційної війни та дезінформаційних кампаній це стає питанням національної безпеки.

Однак цифровізація освіти не є самоціллю – її слід розглядати як інструмент, що має відповідати на реальні потреби суспільства. Україна має шанс не просто слідувати за європейськими стандартами, але й пропонувати власні інноваційні підходи, адже саме в умовах кризових ситуацій найшвидше з’являються нові ідеї. Важливо, щоб процес цифрової трансформації супроводжувався філософським осмисленням: як зробити так, щоб технології працювали на благо людини, а не ставали засобом її відчуження? Як забезпечити доступ до цифрових ресурсів усім верствам населення, а не лише тим, хто має економічні можливості чи відповідний рівень цифрової грамотності?

Філософія євроінтеграції в цифрову епоху також торкається проблеми прав і свобод у цифровому середовищі. Європейський Союз одним із перших почав розробляти механізми захисту особистих даних, етичного використання штучного інтелекту та протидії цифровому тоталітаризму. Для України важливо не лише запозичувати ці практики, але й формувати власний підхід до регулювання цифрового простору. Це включає питання кібербезпеки, свободи слова, боротьби з цифровою нерівністю та забезпечення доступності цифрових технологій для всіх громадян.

Отже, процес євроінтеграції України в цифрову епоху є не лише політичним або економічним явищем, але й глибоким філософським викликом, що змінює саму сутність взаємодії людини з технологіями, суспільством і культурою. Важливо, щоб цифрова трансформація не призвела до втрати гуманістичних цінностей, а, навпаки, сприяла розвитку відкритого суспільства, заснованого на свободі, відповідальності та творчому осмисленні сучасних змін. Україна має унікальний шанс не лише інтегруватися до цифрового простору Європи, але й стати активним учасником його формування, пропонуючи власні ідеї, рішення та цінності для майбутнього цифрового світу.

Література

1. Dratwa J. How values come to matter at the European Commission ethical experimentations of Europe. *Politique européenne.* 2014. No. 45 (3). Pp. 86–121. DOI: https://doi.org/10.3917/poeu.045.0086.

2. Консолідована версія Договору про Європейський Союз та Договору про функціонування Європейського Союзу (2010/С 83/01). *Офіційний вісник Європейського Союзу.* 2010. № С 83/1. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_b06#Text (дата звернення: 11.03.2025).

3. Шмиголь М. Ф., Юшкевич Ю. С., Балута Т. П. Актуалізація культурологічної складової освіти в умовах європейської інтеграції України. *Вісник Львівського університету.* Серія : філософсько-політологічні студії. 2025. Вип. 58. С. 436–443. DOI: https://doi.org/10.30970/PPS.2025.58.51.

УДК 159.9.07:316.628

Асєєва Юлія Олександрівна
д. психол. н., професор, завідувачка кафедри
мовної та психолого-педагогічної підготовки,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Гайдук Анна Сергіївна
здобувачка 4 курсу 12 групи
факультету економіки і управління підприємництвом,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ФРУСТРОВАНОСТІ ТА КЛАСИФІКАЦІЇ ФРУСТРУЮЧИХ СИТУАЦІЙ

***JEL classification:** D910; Z130*

За класичним визначенням соціальна фрустрованость – це процес, а соціальна фрустрація – це психологічний стан, що виникає внаслідок невідповідності між реальністю та очікуваннями особистості, що призводить до розчарування та безсилля, почуття незадоволеності. За вченим психологом С. Розенцвейгом до фруструючих ситуацій відносяться – будь-які втручання, обмеження, події, що несподівано відбуваються, порушують самовідчуття і життєдіяльність людини.

Мета цього дослідження – виявлення особливостей соціальної фрустрованості та визначення особливостей фруструючих ситуацій.

Основною характеристикою фруструючій ситуації є труднощі, що несподівано виникають на шляху досягнення мети, що перешкоджають задоволенню потреби і суб'єктивно сприймаються як непереборні.

Класифікація фруструючих ситуацій представлена в теорії С. Розенцвейга. Він поділив їх на кілька класів: внутрішню депривацію (ті випадки, коли індивід відчуває потребу в певному об'єкті або кінцевому стані, який існував раніше, але не існує в нових умовах); зовнішню (загальна) депривацію, негативні ендогенні розлади); зовнішню депривацію (втрата певного стану або об'єкта, який мав велике значення для даної людини в минулому); внутрішню депривацію (специфічні негативні ендогенні розлади); конфлікт [1].

Дослідники, які розглядали фрустрацію як психічній стан, визначали під впливом яких чинників він виникає. А. І. Стеценко визначила, що «ядром» фрустрації вважається психічний стан, який виникає під впливом фрустраторів: стан розчарування, пригніченість, злість і ненависть до фрустратора. Однак можлива також внутрішня переорієнтація особистості, реакція або захисні механізми, якими особистість відповідає на вплив фруструючих ситуацій, прагнучі змінити свій стан на нові плани замість тих, від яких довелося відмовитися. Українська дослідниця Т. О. Мостова, досліджувала зв'язок фрустрації з деструктивними змінами в процесах психічного та особистісного розвитку людини. Вона розглядала деструктивні емоції (розчарування, досада, гнів, сум, нудьга, горе), фрустраційну поведінку (безцільні й невпорядковані дії, апатія та деструкція, стереотипія, регресія, агресивна поведінка), які за її розумінням, властиві фрустрованим індивідам. Разом з тим, вона відмітила, що реакція у фрустраційній ситуації може бути адаптивною, якщо сприяє задоволенню потреби чи досягненню мети [2].

Тоді як усі фрустраційні ситуації І. Налчаджян зводить до певних типових категорій, пов'язаних з процесом соціалізації (з інтеріоризацією культурних заборон), активністю особистості в соціальній групі (з ізоляцією в референтній групі), боротьбою за соціальний статус і лідерство в різних ієрархічних рівнях соціальної структури, труднощами в сексуальному житті тощо.

На основі концепції А. Маслоу, сучасна українська дослідниця М. Вовк пропонує власну класифікацію фрустраційних ситуацій, де ситуації діляться відповідно до ієрархії потреб (потреби в самоактуалізації, любові та приналежності та ін.).

Дослідники С. Прахова та А. Шамне, працюючи над проблемою фрустраційних станів, запропонували структурно-динамічну модель детермінації фрустраційних станів, у якій були відображені теорії фрустрації [3; 4].

У структурно-динамічній моделі дослідники представляють фрустрацію як психічний стан, що є результатом взаємодії властивостей особистості та психологічних факторів, що визначають її формування та впливають на поведінку людини. Беручи до уваги складність, багаторівневість, полікомпонентність, високу ієрархізацію структури психічної сфери життя людини, визначили, що у виникненні фрустраційних станів важливу роль відіграють окремі складові цієї структури, рівні їх розвитку та активності: насамперед мотиваційні складові, когнітивні, емоційно-вольові компоненти психіки. Вони розділили фрустраційні стани на дві групи: ситуативні, які залежать від особливостей ситуації та впливають на фрустраційну реакцію; особистісні, що мають затяжний, деструктивний характер.

Проаналізувавши підходи різних авторів, С. Прахова та А. Шамне встановили, що під ситуацією розуміють сукупність взаємопов'язаних елементів (різних умов та обставин), які детермінують діяльність суб'єкта та визначають просторові та часові межі її здійснення, з урахуванням додаткової змінної – фрустратора, що заважає реалізації значних цілей особистості. У своїй роботі ми поділяємо позицію вчених С. А. Прахової та А. В. Шамне, які проводять розмежування між поняттями фрустрованості і фрустрації, розуміючи під фрустрованістю процес, який розгортається в психіці з початком дії фрустратора, а під фрустрацією – психічний стан, що виникає в результаті процесу фрустрованості [3; 4].

У роботах американського психолога К. Ізарда визначається провідне значення емоцій, їх вплив на толерантність до фрустрації. Отже, радісні емоції – її підвищують, сумні емоції – можуть призвести до зниження фрустраційної толерантності. Ця позиція частково перекликається з підходом Л. Берковіца про фрустрацію. Він визначає, що фрустрація породжує агресивні спрямованості лише в тій мірі, в якій вона переживається як негативна емоція.

У дослідників, які вивчали фрустраційну толерантність з різних позицій, В. Бєлов; Н. Божок; М. Вовк: як власність, як компетенція, як установка, вказує на те, що фрустрація (і відповідна поведінка) виникає лише тоді, коли почуття невдоволення досягає такого ступеня проявів, що впливає на рівень толерантності.

Дослідження, які показують позитивний вплив фрустрації, свідчать про те, що у людей вона розвивається саме тоді, коли людина вчиться долати фрустрацію, одночасно мобілізуючи внутрішні ресурси, спрямовані на управління навколишнім середовищем для задоволення своїх потреб.

Аналізуючи літературу ми зробили висновок, що до важливих особливостей розвитку соціальної фрустрованості можливо віднести наступні:

1. *Індивідуальні особливості:* різні люди по-різному реагують на фрустраційні ситуації залежно від їхньої особистісної структури, емоційної стійкості та життєвого досвіду.

2. *Соціальний контекст:* соціальні умови, такі як економічна ситуація, політична нестабільність або соціальна нерівність, можуть посилювати відчуття фрустрації.

3. *Взаємодія з іншими:* взаємини з оточуючими, включаючи підтримку або, навпаки, відторгнення, можуть впливати на розвиток соціальної фрустрації.

4. *Культурні фактори:* культурні норми та цінності можуть формувати очікування, які, якщо не реалізуються, призводять до фрустрації.

Що до класифікації особливостей фруструючих ситуацій ми визначили наступні:

1) ситуації, пов'язані з процесом соціалізації (з інтеріоризацією культурних заборон);

2) ситуації, що відбуваються у процесі участі особистості в діяльності соціальних груп (при ізоляції особистості від референтної групи);

3) ситуації, що виникають у результаті боротьби людей за соціальний статус, за лідерство на різних рівнях соціальної структури;

4) ситуації, що пов'язані з різноманітними труднощами та конфліктами між людьми внаслідок несумісності;

5) важкі ситуації, в яких є неузгодженість між цілями, цінностями, прагненнями особистості, об'єктивними умовами і суб'єктивними можливостями людини.

Таким чином, під ситуацією ми розуміємо сукупність взаємопов'язаних елементів (різних умов та обставин), які детермінують діяльність суб'єкта, визначають просторові та часові межі її здійснення з урахуванням додаткової змінної – фрустратора, що заважає реалізації значних цілей особистості. Під фрустрованістю розуміємо процес, який розгортається в психіці з початком дії фрустратора, а під фрустрацією – психічний стан, що виникає в результаті процесу фрустрованості.

Література

1. Rosenzweig S. Need-persistive and ego-defensive reactions to frustration as demonstrated by an experiment on repression. *Psychological Review.* 1941. Vol. 48. No. 4. Pp. 347–349.

2. Мостова Т. О. Наукові підходи до розуміння сутності професійної фрустрованості особистості у сучасній психологічній науці. *Colloquium-journal*. 2019. № 6 (30). С. 19–22.

3. Прахова С. А. Психологічна природа, зміст та структура феномену фрустрації. *Актуальні проблеми психології* : зб. наук. праць Ін-ту психології імені Г. С. Костюка НАПН України / за ред. С. Д. Максименка. 2015. Т. 11. С. 207–216.

4. Шамне А. В., Прахова С. А. *Психологія фрустраційних станів та реакцій підлітків: теорії, проблеми, діагностика* : монографія. Київ : НУБіП України, 2018. 278 с.

УДК 159.922.7:159.944

Асєєва Юлія Олександрівна
д. психол. н., професор, завідувачка кафедри
мовної та психолого-педагогічної підготовки,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Сомкіна Аліна Олександрівна
здобувачка 4 курсу 12 групи
факультету економіки і управління підприємництвом,
Одеський національний економічний університет (Україна)

НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ПРОЯВУ СТРАХІВ ТА ЇХ ОСОБЛИВОСТІ У ЮНАЦЬКОМУ ВІЦІ

JEL classification: *D910; I310*

Соціальна ситуація, яка склалася в останні п’ять років в Україні, піднімає безліч психологічних проблем в юнацькому віці. Особливо спостерігається поведінка, яка характеризується проявом численних видів страхів. У цей віковий період у житті людини відбувається перехід від підліткового віку до дорослого. У юнацькому віці молоді люди стикаються переважно зі страхами, які мають соціальний характер. Це виникає внаслідок процесу соціалізації у суспільстві дорослих. У цей період особливо виявляються страхи, пов’язані з відповідальністю за прийняття рішень, труднощами у самовизначенні, труднощами у міжособистісних комунікаціях: із протилежною статтю з батьками та друзями. Сьогодні страхи у молоді викликані переважно війною, економічною нестабільністю та поточною небезпечною політичною ситуацією в Україні.

Мета дослідження: виявлення психологічних особливостей прояву страхів у юнацькому віці.

В Україні цією темою займалися такі вчені як: С. Томчук, М. Томчук – розглядали страх як базову емоцію, яка «приймає участь у реалізації загальних адаптаційних можливостей особистості»; О. Резніченко – підкреслював, що страх має нав’язливий характер, який «призводить до деструктивних змін особистості». Дослідники Ю. Асєєва та К. Пашенцева розглядали гендерні особливості проявів страхів у підлітковому віці. О. Газнюк, Є. Головаха, С. Кухарський, Т. Лютий, Н. Паніна, В. Табачковський, О. Туренок, Н. Хамітов, А. Шулдик, Г. Шулдик досліджували психологічні проблеми соціального страху, тощо [1–4].

Представники різних напрямів психологічної науки досліджували дану проблематику та розглядали поняття «страх». У нашому дослідженні ми виділили основні підходи: біхевіористський, психодінамічний, екзістенціальний.

З біхевіористським напрямом пов’язані поведінкові основи страху (Р. Айзенк, А. Бандура, Ч. Спілбергер, Дж. Вотсон). Представники цього напряму вважають, що страх є однією з базових вроджених емоцій та в процесі онтогенезу характер страху зазнає зміни – він починає з’являтися на основі умовних рефлексів. У біхевіористському (поведінковому) підході увага фокусується на навчанні і досвіді. За думкою представників цього напряму, страх формується на основі асоціацій між певними подіями чи об’єктами та негативними наслідками. Також досліджуються механізми екстинкції (згасання) страхових реакцій та методи їх модифікації, такі як систематична десенсибілізація і когнітивно-поведінкова терапія.

Психодинамічний підхід (З. Фрейд та його послідовники: А. Адлер, Г. Салліван, О. Ранк, А. Фрейд, К. Хорні, К. Юнг), розглядає страх як результат конфлікту між різними частинами особистості: «Ід», «Его», «Супер-его». Страх може виникати з підсвідомих конфліктів між інстинктивними бажаннями, які З. Фрейд назвав моральними нормами і цінностями, представленими

«Супер-его». Страх може бути результатом реакції на реальні чи символічні загрози для «Его» особистості.

Екзистенціальний підхід (А. Камю, С. К'єркегор, Ж. П. Сартр, П. Тілліх, М. Хайдеггер, Л. Шестов) описує страх, як найважливішу характеристику існування, яка має пряме значення для життєдіяльності людини.

У цьому дослідженні ми розглядаємо страх, як одну із базових емоцій, яка виконує адаптивну функцію: вона сигналізує про небезпеку й активізує захисні реакції. Представники емоційного підходу (У. Джеймс, Дж. Уотсон, Т. Рібо, Е. Клапаред та ін.) розглядають страх як одну із базових емоцій, що має свої унікальні характеристики та функції. Страх є природною реакцією на потенційні загрози і захисним механізмом для збереження життя та благополуччя. У цьому напрямі досліджуються адаптивні та дисфункціональні аспекти страху, вплив соціальних і культурних контекстів на його вираження і регуляцію.

З точки зору нейрофізіології, головну роль тут відіграє мигдалина (амигдала) – структура в мозку, яка миттєво реагує на загрозу. Реакція «бий або тікай» (fight or flight) – біологічна відповідь на страх, яка активує симпатичну нервову систему, підвищує рівень адреналіну й готує організм до захисту. Коли страх не може бути відкрито усвідомлений або пережитий, психіка вмикає захисні механізми – автоматичні психологічні процеси, які зменшують емоційне напруження. Наприклад, проєкція: людина приписує іншим власні неприйнятні емоції (наприклад, свою агресію); раціоналізація: пояснює свої страхи «логічно», щоб зняти напругу; витіснення: страх «витісняється» у підсвідомість, але продовжує впливати на поведінку; реактивне утворення: прояв протилежної поведінки, ніж та, яку насправді хочеться проявити (наприклад, надмірна доброзичливість до об'єкта страху). Коли страх не може бути конструктивно опрацьований, він трансформується у ворожість. Це психологічна захисна стратегія, яка дозволяє людині «перевести» свою вразливість у контроль та силу. Наприклад, коли людина боїться втратити життя, або втратити близьких, або щось значуще – вона витісняє страх та захищається через агресію, тобто, стає ворожою до інших, для того щоб уникнути власного болю. Це можливо відобразити у ланцюгу: страх → захисний механізм (проєкція, витіснення, реактивне утворення чи інші) → ворожість як форма прояву агресії. Тобто, ворожість є поведінковим проявом роботи захисних механізмів. Відомо, що ворожість часто виникає як реакція на загрозу соціальному «Я». З точки зору етологічного підходу в процесі еволюції ворожість існувала як превентивна атака в умовах небезпеки (страху) з метою виживання. Тобто, страх вмикає захисні механізми психіки, які можуть проявлятися у ворожості: це своєрідна ланцюгова реакція, де ворожість – поведінковий прояв прихованого страху та спосіб контролю над реальністю. Тому, ворожість юнаків під час війни можливо розглядати як сигнал, за яким часто ховається потреба у підтримці, стабільності й безпеці.

Один із видів страху, який властивий юнацькому віку – це страх соціального відхилення. Ці страхи можуть теж виявлятися як ворожість у міжособистісних відносинах чи, навпаки, як надмірна доброзичливість до навколишнього суспільства. Подібні прояви відображають бажання та потребу молоді відповідати соціальним нормам, прийнятим у даному суспільстві.

Таким чином, можна зазначити, що «страх» як захисний механізм, який виявляється у юнацькому віці в різних формах поведінкових проявів допомагаючи молоді адаптуватися та уникати потенційно небезпечних ситуацій й виживати у них. Такий страх активує фізіологічні реакції і мобілізує організм для «боротьби чи втечі» та спрямованій на збільшення шансів виживання. Але, якщо страх стає надмірним, він може призводити до дезадаптації та бути джерелом страждань.

Література

1. Асєєва Ю. О., Пашенцева К. О. Виявлення ґендерних особливостей прояву страхів у підлітковому віці. *Актуальні проблеми практичної психології* : зб. наук. праць Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф. (Одеса, 20 травня 2022 р.). Одеса, 2022. С. 100–104.

2. Asieieva Yu. *Characteristics of the manifestation of fear in adolescents in peacetime and in the conditions of war*. Simpozionul Național cu participare internațională. Kreatikon: creativitate – formare – performanţă. Ediția a XVIII-a "Creativitate și inovare – premise ale excelenței în educație" (30 martie – 1 aprilie 2023) Iași. S. 8–14. URL: https://www.upa.ro/wp-content/uploads/2023/06/Volum-lucrari-in-extenso-Kreatikon-31.03.-1.04.2023.pdf (access date: 12.03.2025).

3. Резніченко О. О. Соціально-психологічні особливості прояву страхів у жінок середнього віку. *Теорія і практика сучасної психології* : зб. наук. праць. 2017. С. 104–110.

4. Томчук С. М., Томчук М. І. *Психологія тривоги, страху та агресії особистості в освітньому процесі* : монографія. Вінниця : КВНЗ «ВАНО», 2018. 200 с.

УДК 159.9:616.89-008.441.1-053.6

Асєєва Юлія Олександрівна
д. психол. н., професор, завідувачка кафедри
мовної та психолого-педагогічної підготовки,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Станева Олександра Петрівна
здобувачка 4 курсу 41п групи
факультету економіки і управління підприємництвом,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ТРИВОЖНО-ПАНІЧНІ РОЗЛАДИ: ЕТІОЛОГІЯ, ЧИННИКИ ТА МОДЕЛІ

JEL classification: *I120; J130*

Сучасна молодь живе в умовах високої динаміки соціальних змін, інформаційного перенасичення, економічної нестабільності, а також постійної загрози безпеці, пов'язаної з воєнними конфліктами, пандеміями, техногенними та екологічними катастрофами. Все це створює потужне стрессогенне тло, яке провокує порушення психоемоційної рівноваги, зокрема розвиток тривожних і панічних розладів.

За даними ВООЗ, близько 10–20% молоді у всьому світі страждає від психічних розладів і цей показник має тенденцію до зростання [1]. Особливу загрозу становитимуть тривожно-панічні стани, які часто залишаються недіагностованими, оскільки молодь може не усвідомлювати серйозність симптомів або не мати доступу до психологічної допомоги. Водночас ці розлади істотно впливають на якість життя – знижують здатність до навчання, соціальної активності, працевлаштування, погіршують міжособистісні стосунки, викликають втрату сенсу та емоційне вигорання.

Тематика тривожно-панічних розладів тривалий час турбувала науковців та з позиції психоаналізу нею займалися З. Фрейд, К. Г. Юнг; психосоматичні аспекти тривожних розладів досліджувалися в роботах І. І. Ярмола; нейробіологічні аспекти панічних атак відображені в працях П. Вілсон, Б. Х. Херман; особливості психотерапії тривожно-панічних розладів досліджено в роботах Дж. Бек, М. С. Селигман, В. Ф. Черняхівського; сучасні аспекти тривожно-панічних розладів розглядаються в роботах С. В. Абрамова, К. В. Аймедова, Ю. О. Асєєвої, Д. В. Возного, Л. В. Сохань, С. Д. Максименко, О. Я. Цигипа, А. М. Яцишиної та ін. [2–6].

Актуальність теми зумовлена необхідністю глибшого розуміння впливу тривожно-панічних розладів на психологічні стани молоді в умовах сучасних реалій, а також розробкою ефективних стратегій психопрофілактики, підтримки та супроводження. Аналіз якості життя молодих людей із проявами тривожності та паніки дозволяє не лише виявити ризики, але й окреслити потенційні точки зростання для збереження психічного здоров'я.

Метою цього дослідження є виявлення особливостей впливу тривожно-панічних розладів на психологічні стани та якість життя сучасної молоді, а також визначення психологічних факторів, які посилюють або пом'якшують цей вплив у контексті актуальних соціальних викликів.

Панічні атаки та тривожні розлади – це складні психічні стани, що виникають на перетині біологічної вразливості, психосоціальних стресорів та когнітивних змін. Вивчення їхньої теорії вимагає інтегративного підходу, що об'єднує знання з нейропсихології, клінічної психології та соціально-культурного аналізу.

На біологічному рівні тривожно-панічні розлади пов'язують із дисфункцією системи «тривога – страх», зокрема гіперактивністю мигдалеподібного тіла, яке відповідає за виявлення загрози, та гіпофункцією префронтальної кори, що бере участь у регуляції афекту. Дослідження показують, що у пацієнтів з панічним розладом спостерігається підвищений рівень норадреналіну, кортизолу, а також дисбаланс серотонінергічної та ГАМК-ергічної нейротрансмісії. Генетична схильність до тривожності оцінюється у межах 30–40% [6].

До ключових індивідуальних детермінантів належать тип особистості (тривожний, залежний, сенситивний), високий рівень нейротизму, досвід психологічної травми, особливо в дитинстві, гіперконтроль у сім'ї, або навпаки – емоційна занедбаність. Часто у таких осіб спостерігається недостатній розвиток навичок емоційної саморегуляції [3].

Центральною є когнітивна вразливість до загрози: інтерпретація нейтральних чи слабких тілесних відчуттів як «ознаки катастрофи» (наприклад, серцебиття як предвісник інфаркту, запаморочення як ознака втрати свідомості). Також важливу роль відіграють поведінкові патерни уникнення, які підкріплюють тривожність, оскільки людина уникає ситуацій, де потенційно може виникнути паніка (наприклад, транспорт, громадські місця), що обмежує її соціальну активність і поглиблює ізоляцію.

Тривожно-панічні розлади є особливо чутливими до макросоціальних змін. Сучасна молодь часто стикається з надмірними очікуваннями, тиском успішності, невизначеністю майбутнього, цифровими перевантаженнями та інформаційною тривогою. Соціальні катастрофи (війна, пандемія, втрата будинку, переселення) активують архетипічні страхи та підвищують ризик дестабілізації психіки.

Таким чином, етіологія тривожно-панічних розладів має поліфакторну природу, де невротичний тип реагування, когнітивні порушення, соціальні стресори та нейрофізіологічна вразливість формують фон для виникнення та підтримання розладу.

Розуміння патогенезу тривожних і панічних розладів ґрунтується на кількох провідних психологічних моделях, кожна з яких вносить важливі елементи у пояснення механізмів формування цих станів.

1. Модель Кларка [5] є когнітивною моделлю, яка пояснює панічну атаку як результат катастрофічної інтерпретації тілесних відчуттів. Людина сприймає нормальне фізіологічне збудження (наприклад, пришвидшене серцебиття) як загрозу («Я вмираю», «Я знепритомнію»), що запускає замкнене коло тривоги: відчуття, катастрофічна думка, тривожна реакція, посилення симптомів, паніка (рис. 1).

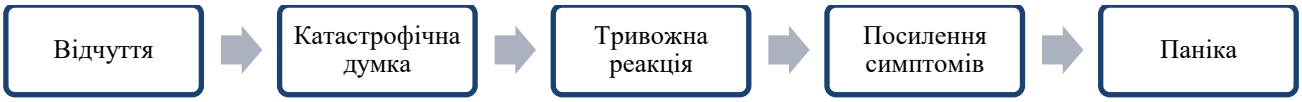


Рис. 1. Модель Кларка
Джерело: [5]

Ця модель підкреслює роль метакогнітивних переконань і є основою когнітивно-поведінкової терапії, яка найчастіше та ефективніше використовується при лікуванні панічного розладу.

2. Модель Барлоу [4] є трикомпонентною моделлю, що розкриває розгортання тривожного розладу, де ключовими є: генетична вразливість до негативного афекту; наявність ранніх життєвих досвідів, пов’язаних із неконтрольованістю ситуацій; набуті уявлення про власну нездатність справлятися зі стресом.

Панічний розлад у цієї моделі розглядається як результат інтероцептивної обумовленості, коли внутрішні сигнали тіла (навіть слабкі) стають умовними стимулами тривоги. Тобто людина не боїться зовнішніх факторів, а боїться власного тіла та відчуттів.

3. Когнітивно-біхевіоральна концепція інтегративної моделі поєднує когнітивні, поведінкові та фізіологічні компоненти. У ній панічні епізоди розглядаються як результат: спотвореної інтерпретації фізіологічних симптомів; поведінкової реакції уникнення; негативного підкріплення страху; дефіциту копінг-навичок. У моделі КБТ важливу роль відіграє інтероцептивна сенсибілізація – схильність «ловити» тілесні сигнали тривоги. Застосовується як основа для дезактивації «тривожного ланцюга» через експозицію, когнітивну реструктуризацію, навчання новим навичкам саморегуляції.

Ці моделі дозволяють не лише описати механізми виникнення панічних та тривожних розладів, але й розробити ефективні психотерапевтичні стратегії, зокрема когнітивно-поведінкову терапію (КПТ), майндфулнес-практику, експозиційну терапію, психоедукацію тощо.

Таким чином, можна підкреслити, що тривожно-панічні розлади є поліетіологічними порушеннями психічного здоров’я, які виникають внаслідок взаємодії біологічної вразливості, індивідуально-психологічних характеристик особистості, когнітивних порушень та соціальних стресогенних факторів. Соціальний контекст, у якому формується психіка сучасної молоді, є значним модифікуючим фактором. Розуміння етіопатогенезу тривожно-панічних розладів має ключове значення для розробки ефективних програм психопрофілактики, психоедукації, а також для цільового застосування когнітивно-поведінкових та мультидисциплінарних психотерапевтичних втручання, спрямованих на зниження рівня тривоги та покращення якості життя молоді.

Література

1. *Improving the mental and cerebral health of children and children* / World Health Organization : website. URL: https://www.who.int/activities/improving-the-mental-and-brain-health-of-children-and-adolescents (access date: 28.03.2025).
2. Аймедов К. В. *Біопсихосоціальна модель допомоги у клінічній практиці* : монографія. Одеса : Прес-кур'єр, 2016. 142 с.
3. Асєєва Ю. О., Возний Д. В., Волинчук Т. І. Психічне здоров'я молоді в умовах війни: результати психодіагностики та терапевтичних інтервенцій. *Ментальне здоров'я.* 2024. Вип. 3. С. 19–25. DOI: https://doi.org/10.32782/3041-2005/2024-3-4.
4. Barlow D. H. *Anxiety and Its Disorders: The Nature and Treatment of Anxiety and Panic.* 2nd ed. New York : The Guilford Press, 2002. 704 p.
5. Clark D. M. A cognitive approach to panic. *Behavior Research and Therapy*. 1986. Vol. 24. Issue 4. Pp. 461–470.
6. McNally R. J. The catastrophic misinterpretation model of panic disorder. *Behaviour Research and Therapy*. 1994. Vol. 32. Issue 7. Pp. 813–816.

УДК 159.92

Батанова Тетяна Володимирівна
здобувачка другого (магістерського) рівня
вищої освіти за спеціальністю 053 «Психологія»,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ СТУДЕНТСЬКОЇ МОЛОДІ

JEL classification: *Z130*

Сучасні виклики, що постають перед молоддю, пов'язані переважно з трансформацією суспільних цінностей, прискоренням соціальних змін та зростаючою конкуренцією на ринку праці та ін. У цьому контексті проблема самореалізації молоді, зокрема студентської, набуває особливої актуальності. Період навчання у закладах вищої освіти є важливим етапом особистісного становлення, формування професійної ідентичності та життєвих орієнтирів для студентської молоді. Самореалізація на цьому етапі виступає не лише як показник внутрішнього розвитку особистості, але й як основа її соціальної адаптації та успішної інтеграції в доросле життя.

Питання самореалізації та самоактуалізації особистості, і молоді в тому числі, вивчали такі зарубіжні та вітчизняні науковці, як: А. Маслоу, який є одним із основоположників теорії самореалізації як вищого рівня особистісного розвитку [1]. Його праці стали основою для розуміння особистісного потенціалу; К. Роджерс (представник гуманістичної психології) акцентував увагу на самореалізації як процесі становлення «повноцінної особистості» [2]; В. Франкл, який розглядав самореалізацію крізь призму пошуку сенсу життя [3]; Д. Гоулман, який досліджував роль емоційного інтелекту як чинника самореалізації у молоді та лідерства у студентських колективах [4]; М. Г. Ватковська, яка досліджувала особливості самореалізації особистості в освітньому просторі в умовах постіндустріального суспільства [5]; Г. О. Балл, який досліджував взаємозв'язок між самоактуалізацією та життєвими цінностями, а також гендерні відмінності у процесі самореалізації студентів [6]; Д. Костенко, який досліджував взаємозв'язок між самореалізацією особистості та формуванням життєстійкості в умовах сучасних соціальних трансформацій [7]; А. В. Шамне, яка вивчала проблеми психосоціального розвитку особистості у підлітковому та юнацькому віці [8] та ін.

Серед сучасних вітчизняних науковців, які у своїх працях аналізували соціально-психологічні чинники самореалізації студентської молоді, варто виділити С. П. Ревенко та О. І. Купрєєву. Так, С. П. Ревенко у своїй дисертації «Соціально-психологічні умови становлення зрілої ідентичності студентської молоді» [9] визначила психологічні показники зрілої ідентичності, які є предикторами психологічного благополуччя молоді та розробила каузальну модель соціально-психологічних умов, що впливають на формування зрілої ідентичності студентів як основи самореалізації. Вона виділила такі фактори, як ціннісна орієнтація, самоідентичність, соціальні ролі, рівень внутрішньої злагодженості та мотивації до розвитку. У монографії дослідниці О. І. Купрєєвої «Психологічні основи самореалізації студентів в інтегрованому освітньому середовищі» [10] виділено структуру,

динаміку, механізми та предиктори самореалізації як цілісного феномена, а також представлено цілісну модель самореалізації студентів, особливо з інвалідністю, на основі гуманістичних теорій (самодетермінація, життєстійкість, благополуччя). В її дослідженні представлено широкий спектр соціально-психологічних чинників, включаючи мотивацію, самооцінку, підтримку середовища та особистісні ресурси.

Аналіз наукових праць вищезазначених авторів, дозволяє відокремити такі основні особистісні чинники самореалізації, як: *самооцінка,* яка формує здатність брати на себе відповідальність за власний розвиток; *рефлексія,* яка дозволяє оцінювати власні дії, аналізувати досвід і формувати цілі; *мотивація досягнення,* що спонукає до самостійного руху в напрямку професійного зростання, подолання труднощів; *установка на розвиток,* яка сприяє вірі у можливість покращення через зусилля; *саморегуляція,* як уміння керувати власними емоціями та поведінкою для досягнення довгострокових цілей та ін.

Важливу роль в самореалізації молоді також відіграє соціальне оточення: *сім'я,* яка забезпечує базову підтримку та формує уявлення про успіх і самореалізацію; *студентське середовище,* яке сприяє обміну досвідом, формуванню соціальних навичок, розвитку ідентичності; *педагогічне середовище,* яке моделює зразки поведінки, сприяє або гальмує ініціативність, автономію.

Соціокультурний контекст формує очікування щодо ролі молодої людини в суспільстві, норм самореалізації, уявлень про успіх. Гендерні стереотипи можуть створювати нерівні умови, зокрема у виборі професії, прояві лідерських якостей або поєднанні особистого та професійного розвитку.

Підсумовуючи вищезазначене, можна дійти таких висновків. Самореалізація студентської молоді є складним процесом становлення особистості, який формується на перетині особистісних потреб, соціальних впливів та освітнього середовища. Вона охоплює когнітивний, емоційний, мотиваційний та поведінковий компоненти, що потребують гармонійного розвитку.

Підвищення рівня самореалізації студентської молоді можливе за умов: створення відповідного освітнього середовища; розробки психолого-просвітницьких програм; формування навичок емоційного інтелекту, рефлексії, самомотивації; розвитку соціального капіталу через студентське самоврядування, волонтерство, творчі ініціативи тощо. Все це вимагає системного підходу з боку освітніх та державних установ.

Література

1. Maslow A. H. *Motivation and personality*. New York : Harper & Row, 1970. 369 p. URL: https://www.holybooks.com/wp-content/uploads/Motivation-and-Personality-Maslow.pdf (access date: 03.04.2025).

2. Rogers C. R. *On Becoming a Person: A Therapist's View of Psychotherapy.* Boston : Houghton Mifflin, 1995. 420 p.

3. Frankl V. E. *Man's Search for Meaning.* Penguin Random House UK, 2011. 176 p.

4. Goleman D. *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. London : Bantam, 2005. 352 p.

5. Ватковська М. Г. *Самореалізація особистості в освітньому просторі* : автореф. дис. ... канд. філос. наук : 09.00.10. Південноукр. нац. пед. ун-т ім. К. Д. Ушинського. Одеса, 2010. 20 с. URL: http://dspace.pdpu.edu.ua/bitstream/123456789/1719/1/Vatkovska%20Maryna%20Grygorivna.aref.pdf (дата звернення: 03.04.2025).

6. Балл Г. О. Концепція самоактуалізації особистості в гуманістичній психології. *Психологія і суспільство.* 2017. № 2 (68). С. 16–32. DOI: https://doi.org/10.35774/pis2017.02.016.

7. Костенко Д. Самореалізація особистості як особистісний чинник формування життєстійкості. *Вища освіта України*. 2024. Вип. 1 (92). С. 124–129. DOI: https://doi.org/10.32782/NPU-VOU.2024.1(92).19.

8. Шамне А. В. *Теорія і практика психосоціального розвитку особистості у підлітковому та юнацькому віці* : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора психол. наук : спец. 19.00.07 «Педагогічна та вікова психологія». Київ, 2015. 42 с. DOI: https://doi.org/10.13140/RG.2.2.10358.70723.

9. Ревенко С. П. *Соціально-психологічні умови становлення зрілої ідентичності студентської молоді* : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05. Сєвєродонецьк, 2020. 286 с. URL: https://uacademic.info/download/file/0420U101429/dis.doc (дата звернення: 04.04.2025).

10. Купрєєва О. І. *Психологічні основи самореалізації студентів в інтегрованому освітньому середовищі* : монографія. Київ : Талком, 2021. 407 с. URL: https://repository.ldufk.edu.ua/server/api/core/bitstreams/51ad2192-1bd4-4807-a9ff-eded72cb0a2a/content (дата звернення: 04.04.2025).

УДК 364.4:061.2(477):355.01

Безродна Віра Іллівна
к. політ. н., доцент кафедри
мовної та психолого-педагогічної підготовки
Одеський національний економічний університет (Україна)

РОЛЬ ОРГАНІЗАЦІЙ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА У РОЗВИТКУ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

JEL classification: *I380; L310*

Повномасштабна військова агресія РФ проти України спричинила численні виклики для різних сфер суспільного життя, у тому числі й для системи соціальних послуг. Активні бойові дії досі тривають, соціальна інфраструктура зазнає руйнувань внаслідок постійних обстрілів, а кількість громадян, які потребують соціальної підтримки, зростає. Все це значно посилює навантаження на систему надання соціальних послуг в умовах обмежених фінансових та людських ресурсів.

Одним зі шляхів оптимізації системи соціальних послуг в Україні має стати залучення недержавних виконавців до надання послуг громадянам, об'єднання зусиль громадського суспільства, органів державної влади та місцевого самоврядування.

Практика залучення організацій громадянського суспільства (далі – ОГС) до надання соціальних послуг поширена в багатьох країнах та має низку переваг. ОГС часто виявляються більш чутливими до потреб вразливих груп населення, які можуть залишатися поза увагою державних структур, зокрема тих, хто найбільше потерпає від соціальної ексклюзії та маргіналізації. ОГС часто пропонують інноваційні рішення в організації соціальних послуг. ОГС зазвичай більш гнучкі та адаптивні порівняно з комунальними установами, що дозволяє їм швидше реагувати на нові соціальні виклики та оперативніше вдосконалювати послуги. Надання соціальних послуг через ОГС часто має більш партисипативний характер – отримувачі послуг мають значніший вплив на їхній зміст та процес надання. Нарешті, делегування частини соціальних послуг ОГС дозволяє органам державної влади і місцевого самоврядування оптимізувати витрати, оскільки вони фінансують лише вартість самих послуг, а інституційне забезпечення ОГС залучають з інших джерел, зокрема донорських [1].

В Україні на законодавчому рівні ОГС мають статус повноправних надавачів соціальних послуг за умови, що вони відповідають встановленим вимогам і зареєстровані в Реєстрі надавачів та отримувачів соціальних послуг. Проте, реальна ситуація свідчить, що надавачами соціальних послуг залишаються переважно організації та підприємства державного або комунального підпорядкування. За даними Реєстру Міністерства соціальної політики вони складають 77% від всіх зареєстрованих надавачів соціальних послуг; тоді як громадські та благодійні організації у сукупності – лише 14%. Найпоширенішими соціальними послугами, які надають ці організації, є: консультування, соціальна адаптація, інформування) та соціальна профілактика. За ними йдуть представництво інтересів, соціально-психологічна реабілітація осіб із залежністю, соціально-психологічна реабілітація, соціальний супровід сімей/осіб у складних життєвих обставинах, соціальна реабілітація осіб з інтелектуальними та психічними порушеннями і натуральна допомога [2].

Звісно, на сьогодні низька залученість громадського сектору як надавача послуг обумовлена певними об'єктивними факторами, зокрема, обмеженою кількістю громадських організацій на локальному рівні, переорієнтацією їхньої діяльності переважно на забезпечення гуманітарною допомогою цивільних і військових. У деяких регіонах досі відчувається опір органів влади щодо співпраці з громадськими організаціями як надавачами послуг. Проте, варто зазначити, що загальна активність громадського сектору не лише не зменшується, але й демонструє стрімке зростання.

Література

1. *Співпраця громад із недержавним сектором у сфері надання соціальних послуг* / Аналітичний центр Cedos : сайт. URL: https://cedos.org.ua/researches/spivpraczya-gromad-iz-nederzhavnym-sektorom-u-sferi-nadannya-soczialnyh-poslug (дата звернення: 03.03.2025).

2. *Дослідження з питань соціального захисту та соціальних прав в Україні: задоволеність соціальними послугами* / Аналітичний центр Cedos : сайт. URL: https://cedos.org.ua/researches/doslidzhennya-z-pytan-soczialnogo-zahystu-ta-soczialnyh-prav-v-ukrayini-zadovolenist-soczialnymy-poslugamy (дата звернення: 04.03.2025).

УДК: 159.922.7:004.9:37

Бекчив Мирослав Петрович
аспірант кафедри теорії та методики практичної психології,
Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет
імені К. Д. Ушинського» (Україна)

СУЧАСНІ МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ СПРЯМОВАНОСТІ ТА КОМПЕТЕНТНОСТІ ФАХІВЦІВ

JEL classification: *A130; I210; J240*

Сучасні дослідження професійної спрямованості та компетентності фахівців базуються на комплексних підходах, які поєднують кількісні й якісні методи. Ці інструменти дозволяють не лише оцінити технічні навички, але й проаналізувати психологічні та соціальні аспекти професійного функціонування. Структуровані оціночні інструменти, такі як шкали поведінкових індикаторів, що забезпечують об'єктивність у вимірюванні компетенцій. Наприклад, у сфері охорони здоров'я використовують системи, засновані на моделі П. Беннера, де прогрес спеціаліста від новачка до експерта оцінюється через конкретні дії: взаємодію з пацієнтами, координацію з колегами та оптимізацію робочих процесів. Такі методи часто доповнюються моделюючими завданнями, які імітують реальні професійні виклики. Експертні підходи, включно з фокус-групами та методом концентрації суджень, дозволяють виявити неявні аспекти компетентності. Дослідження hard-skills (технічних навичок) і soft-skills (комунікативних та управлінських якостей) потребують різних інструментів: від стандартизованих тестів до глибинних інтерв'ю. Кореляційний аналіз допомагає встановити зв'язки між окремими компонентами компетентності, наприклад, між рівнем рефлексії та ефективністю прийняття рішень [1; 2].

Професійна компетентність розглядається як динамічна система, що включає діяльнісний, когнітивний та рефлексивний блоки. Діяльнісний компонент передбачає вміння планувати дослідницькі завдання, збирати дані й аналізувати результати, тоді як рефлексивний аспект зосереджений на самооцінці та корекції власних дій. Структурно-функціональне моделювання, засноване на концепції Е. Зеера, інтегрує ці елементи в єдину систему, яка враховує емоційно-мотиваційні фактори. Кар'єрна орієнтація вивчається через спеціалізовані шкали, такі як CE-шкала, яка оцінює активність у плануванні кар'єри, самостійність та проактивність. Наприклад, дослідження виокремлюють чотири типи фахівців: «орієнтовані на знання» (високий рівень планування при консервативній самооцінці), «впевнені» (стабільні показники в усіх сферах), «непослідовні» (нестабільний профіль) та «незацікавлені» (низька мотивація) [3; 4; 5].

Результати досліджень використовуються для адаптації навчальних програм і розробки персоналізованих стратегій розвитку. Системи зворотного зв'язку «360» дають змогу отримати багатокутний погляд на компетенції співробітника, що особливо важливо в управлінських позиціях. Для технічних спеціалістів пріоритетними залишаються практичні іспити та симуляції, тоді як в соціальних професіях акцент робиться на комунікативних вміннях і емоційному інтелекті. Висновки досліджень також інформують про необхідність постійного навчання. Наприклад, фахівці з «непослідовним» профілем кар'єрної орієнтації потребують тренінгів з цілепокладання, тоді як «незацікавлені» – мотиваційних програм. Інтеграція феноменологічного підходу дозволяє враховувати суб'єктивний досвід особистості, що критично важливо в умовах швидких технологічних змін [2; 5].

Особливу увагу слід приділяти впливу мобільних телефонів на професійний розвиток і компетентність фахівців. З одного боку, мобільні пристрої відкривають широкі можливості для доступу до інформації, дистанційного навчання та комунікації, що сприяє підвищенню кваліфікації та адаптивності. З іншого боку, надмірне використання мобільних телефонів може призводити до відволікань, зниження концентрації та продуктивності, а також негативно впливати на міжособистісні взаємодії в робочому середовищі. Тому важливо розробляти стратегії ефективного використання мобільних технологій, що підтримують професійний розвиток без шкоди для якості роботи.

Враховуючи специфіку економічної сфери, формування професійної компетентності сучасного фахівця з економіки потребує особливої уваги до інтеграції гуманітарних наук, що сприяють розвитку системного мислення, комунікативних та соціальних навичок, необхідних для ефективного управління економічними процесами та прийняття стратегічних рішень. Таким чином, дослідження професійної спрямованості і компетентності має безпосередній вплив на підвищення якості підготовки економістів, що відповідають викликам сучасного ринку праці.

Сучасна методологія дослідження професійної компетентності поєднує суворі кількісні інструменти з гнучкими якісними підходами. Подальший розвиток цієї галузі пов'язаний з інтеграцією штучного інтелекту для аналізу великих даних та розробкою кроскультурних моделей, що враховують глобалізаційні тренди.

Література

1. Ismuratova, S. I., Slambekova, T. S., Kazhimova, K. R., Alimbekova, A. A., & Karimova, R. E. Formation of Future Specialists' Research Competence. *Revista Espacios*. 2018. No. 39 (35). Pp. 24–26.
2. Li, J., Loerbroks, A., Apfelbacher, C., & Thinschmidt, R. Predictors of career competency among young physicians: a systematic review. *BMC Health Services Research.* 2019. No. 19 (1). Pp. 93–96.
3. Драч І. І. Компетентність як основа підготовки фахівців у гуманітарному вищому навчальному закладі. *Науковий альманах* : зб. наук. праць студентів. 2018. № 4 (24). С. 28–33.
4. Кузьменко В. В., Прокопенко О. В. Професійна компетентність майбутніх фахівців з обліку і оподаткування в умовах цифрової економіки. *Науковий вісник Дніпровського державного аграрно-економічного університету*. 2021. № 1 (25). С. 151–158.
5. Коваленко О. М., Стадніченко Я. А. Компетентнісний підхід до формування професійної мобільності майбутнього фахівця. *Вісник Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського.* Серія : Педагогіка і психологія. 2016. Вип. 47. С. 73–77.

УДК 796.01

Браславська Наталія Володимирівна
ст. викладач кафедри управління персоналом і економіки праці,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Браславський Ігор Олександрович
ст. викладач кафедри «Підприємництво і туризм»,
Одеський національний морський університет (Україна)

РОЛЬ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ У ФОРМУВАННІ СУЧАСНОЇ ОСОБИСТОСТІ

JEL classification: *Z200*

У сучасному світі здоровий спосіб життя є надзвичайно важливим. Як відомо, це поняття включає в себе не тільки правильне, збалансоване харчування і відмову від шкідливих звичок, але й регулярну фізичну активність у вигляді занять фізкультурою і спортом. Варто зазначити, що спортивний спосіб життя став дуже популярним і модним серед людей різного віку. Однак, важливо розуміти, що в сучасних умовах життя не завжди є можливість бути активним, оскільки переважає сидячий спосіб життя, який особливо поширений серед людей, що працюють в офісі. Поширена комп'ютерна залежність та слабкий розвиток спортивної інфраструктури також не сприяють розвитку спорту. Фізична культура і спорт розглядаються як один із засобів соціалізації людини, вдосконалення її індивідуальних професійних якостей та розвитку рухових навичок. Таким чином, фізична культура і спорт є найважливішими передумовами, а фізичне виховання – найважливішим засобом всебічного і гармонійного розвитку особистості.

У публікаціях останніх років досліджується вплив фізичної культури та спорту на організм людини, місце і статус фізичної культури в сучасному суспільстві та визначення з яким успіхом вона сприяє гармонійному розвитку особистості.

Фізична культура і спорт відіграють важливу роль у розвитку гармонійної особистості. Вони не тільки зміцнюють здоров'я, але й сприяють розвитку цілої низки особистісних якостей; спорт зміцнює серцево-судинну систему, кісткову тканину, м'язи і підвищує загальний тонус організму. Регулярна фізична активність знижує ризик розвитку серцево-судинних захворювань, діабету, ожиріння та інших хвороб. Спорт допомагає розвинути силу, витривалість, гнучкість і координацію.

Загальновідомо, що фізична культура і спорт завжди були і залишаються ефективним засобом соціального виховання і розвитку особистості людини, вдосконалення її особистих і професійних якостей. Інакше кажучи, фізична культура і спорт є найважливішою передумовою, а фізичне виховання – найважливішим засобом всебічного і гармонійного розвитку особистості.

Люди в усьому світі по-різному ставляться до ролі фізичної культури і спорту в своєму житті. Одні ставляться до них дуже прохолодно і навіть вважають марним заняттям та тратою часу. Інші вбачають у спорті глибокий сенс і життєву необхідність, і таких, на щастя, більшість. Крім того, кожен вболівальник може бути прямо чи опосередковано пов'язаний з фізичною культурою, тобто хтось вважає за краще просто дивитися спортивні змагання, а хтось сам бере в них участь або активно займається спортом чи загальною фізичною підготовкою.

Загальновідомо, що фізична культура і спорт завжди були і залишаються ефективним засобом соціального виховання і розвитку особистості людини, вдосконалення її особистих і професійних якостей. У будь-якому випадку, фізична культура і спорт позитивно впливають на виховання і всебічний розвиток особистості людини. У наш час спорт стає все більш важливою і популярною частиною процесу особистісного розвитку та здорового способу життя кожної людини. Суспільство прагне інтегрувати активну фізичну діяльність у повсякденне життя [1, с. 102].

Фізична культура є особливою і самостійною галуззю культури. Вона виникла і розвивалася одночасно з прогресом людства в цілому. Цю культуру можна розглядати як своєрідну реакцію населення на потребу суспільства у фізичній активності та способи задоволення цієї потреби. Фізична культура і спорт відіграють вирішальну роль у формуванні та розвитку особистості людини. Багато соціальних ситуацій «програються» під час спортивної діяльності. Людина, яка займається спортом, може отримати реальний життєвий досвід і сформувати особливу систему цінностей і установок. Спорт – це «школа» мужності, характеру, сили та волі. Різні види фізичної активності допомагають людям розвивати такі риси характеру, як самодисципліна, витривалість, самоконтроль, ініціативність і сміливість, а також цілу низку навичок [2, с. 58].

Варто зазначити, що фізична активність формує і психічні процеси в організмі людини, наприклад, мислення. «Існує кліше, що в спорті мислення не потрібне, але це велика помилка, над якою можна лише посміхнутися. Кожен рух спортсмена добре продуманий, осмислений і виважений, адже крім хорошої фізичної підготовки, важливо також вміти обирати стратегію і постійно аналізувати дії суперника під час поєдинку, щоб в потрібний момент і, можливо, єдиний раз зробити маневр, який призведе до перемоги». Відомо, що фізична культура і спорт надають можливості не тільки для фізичної підготовки, але й для морального, естетичного, інтелектуального та трудового виховання. Оздоровчі процеси фізичної культури позитивно впливають на функціональні можливості організму людини. Особливо це помітно в дитячому та підлітковому віці, коли позитивний вплив спорту на організм, що розвивається і формується важко переоцінити [3, с. 124].

Спорт – це не просто фізична активність, а школа життя, яка формує характер і розвиває низку важливих якостей. Однією з найважливіших таких якостей є сила волі. Тренування часто супроводжуються болем, втомою і бажанням здатися. Ті, хто продовжує тренуватися, розвивають свою силу волі, долаючи ці труднощі. Спорт ставить перед людиною чіткі цілі, яких вона повинна досягти. Щоб досягти цього, потрібно докласти зусиль, бути дисциплінованим і наполегливим. Спорт вимагає постійного виходу за межі своїх можливостей. Він допомагає подолати страх невдачі та розвинути впевненість у собі.

Література

1. Іванова Н. І. Вплив спорту на формування морально-вольових якостей особистості. *Актуальні проблеми фізичної культури та спорту.* 2021. № 31 (1). С. 58–63. DOI: https://doi.org/10.1177/16500529211024098.

2. Бондаренко Л. М. Психологічні аспекти впливу фізичної культури на розвиток особистості. *Психологія і педагогіка: методологія, теорія, практика.* 2020. № 11 (1). С. 124–128.

3. Задорожний М. В. Вплив фізичної культури та спорту на формування соціальних навичок у молоді. *Фізичне виховання, спорт і культура здоров'я у сучасному світі.* 2023. № 12 (2). С. 102–107. DOI: https://doi.org/10.15391/physculture2023.02.102.

УДК 316:364-1

Вернудіна Ірина Володимирівна
д. філос. н., доцент кафедри
мовної та психолого-педагогічної підготовки,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ФІЛОСОФІЯ ЕКОНОМІКИ В ЦАРИНІ ГУМАНІТАРНОГО ЗНАННЯ

JEL classification: *A120; B400; B410; Z100*

Економічна діяльність у тій чи іншій формі супроводжує буття людства упродовж усієї його історії. Будь-яка сучасна людина щоденно включена в економічне життя країни через споживання товарів і послуг, отримання доходів і сплату податків, заощадження та інвестування, сферу банківських розрахунків і створення прибутку тощо. Феномен філософії – у її впливі на формування справедливої економічної системи в країні. Перебіг економічних процесів у державі й суспільстві в їх людському (антропологічному) вимірі, інституціалізація економічного пізнання й становлять власне сутність філософії економіки, що «розглядає систему господарювання як багатовимірний, суперечливий, об'ємний світ, який перебуває у постійному русі й розвитку» [1, с. 480].

В українській науці перший ґрунтовний аналіз гуманітарного змісту економічних знань здійснено Д. В. Базилевичем та В. В. Ільїним у монографії «Метафізика економіки» (2007). Автори розкрили співвідношення економічної теорії, філософії, етичної економії, філософії господарства, що дало їм змогу виокремити предмет і метод дослідження філософії економіки як самостійної галузі знань. Ними були спрогнозовані перспективи розвитку української економічної науки й трансформація свідомості людини, її світогляду в епоху тотальної економічної раціоналізації соціокультурної реальності. «Філософський підхід до економічного життя, – зазначають науковці, – передбачає висвітлення фундаментальних тенденцій і закономірностей відношень людини з природою, а також відношення людини до людини в процесі трудової діяльності» [2, с. 85].

Філософія економіки – міждисциплінарна галузь знань, фокус дослідження якої зосереджений на економічному вимірі буття людини й суспільства в контексті аксіології економіки, її основних закономірностей, а також науково-методологічних та світоглядно-засадничих підходів. Філософія економіки осмислює ціннісні, цивілізаційні, гносеологічні, морально-етичні, антропологічні, соціально-прогностичні чинники економічної діяльності людини і соціуму, особливості пізнання та трансформації світу крізь призму загальних законів економічного розвитку.

Чільними напрямками дослідження філософії економіки є пізнання історичних аспектів економічного розвитку людства; встановлення взаємозв'язку філософських та економічних ідей; розуміння людини як суб'єкта економічної діяльності; аналіз прикладної господарської діяльності держави і суспільства; студіювання «процесів соціалізації і формування соціальних типів особистості; крос-культурний підхід до аналізу економічних чинників розвитку суспільства; етико-аксіологічний підхід для виявлення ставлення людини до споживацьких благ і матеріальних цінностей тощо» [3].

До спектру проблемних питань сучасної філософії економіки належать:

– використання методологічних напрацювань філософії для дослідження сутності економічного та економічних проблем;

– філософсько-гносеологічний аналіз економічних знань і теорій;

– розкриття взаємодій філософських та економічних ідей;

– аналіз результатів впливу інформаційних, нано- і біотехнологій, штучного інтелекту на економічне життя, місце в ньому людини;

– виявлення особливостей розвитку економічних систем в умовах глобалізації [3].

Отже, філософія економіки як наука «орієнтована на розуміння загальних універсальних закономірностей розвитку господарсько-економічного світу» [4, с. 77] і в контексті нинішніх змін у соціальному й геополітичному балансі сил набуває винятково важливої, фундаментальної ваги.

Література

1. Коцур С. Філософський вимір економічного життя. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/21959/1/480-482.pdf (дата звернення: 13.04.2025).

2. Базилевич В. Д., Ільїн В. В. *Метафізика економіки.* Київ : Знання, 2007. 718 с.
3. Ільїн В. В. Філософія економіки. *Велика українська енциклопедія.* URL: https://vue.gov.ua/Філософія економіки (дата звернення: 12.04.2025).
4. Приятельчук А. О. Структура філософії економіки. *Гуманітарний вісник ЗДІА.* 2012. № 48. С. 70–78.

УДК 159.9+331

Возний Денис Віталійович
к. мед. н., ст. викладач
кафедри мовної та психолого-педагогічної підготовки,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Губенко Вікторія Самірівна
здобувачка вищої освіти
факультету менеджменту, обліку та інформаційних технологій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

JEL classification: *M100; M120; M140*

Динамічний розвиток сучасних організацій значною мірою визначається ефективністю управління людськими ресурсами, що зумовлює зростання інтересу до психологічних методів впливу на персонал. У XXI столітті, в умовах стрімких технологічних та економічних трансформацій, вирішальну роль відіграють не тільки професійні знання і навички працівників, але й їхня мотивація, емоційна стабільність та вміння ефективно співпрацювати. Впровадження психологічних методів в управління персоналом є ключем до створення позитивного робочого середовища, зростання продуктивності та формування згуртованого колективу [1].

Ефективність функціонування будь-якої організації значною мірою визначається якістю управління людськими ресурсами. Саме тому питання про необхідність врахування індивідуальних характеристик працівників та застосування психологічних знань в управлінській практиці набуває особливої актуальності. Успіх організації напряму залежить від уміння керівників будувати взаємодію з підлеглими на основі розуміння їхньої психології. Тому так важливо звернути увагу на розгляд основних психологічних інструментів управління персоналом, виявлення їхніх особливостей та визначення їхньої ролі в оптимізації роботи організації.

У широкому спектрі психологічних методів управління персоналом ключову роль відіграє мотивація. Вона розглядається як першооснова для стимулювання високої продуктивності та залученості працівників. Ефективність мотиваційних стратегій безпосередньо залежить від глибокого розуміння людських потреб, що знайшло відображення у класичних дослідженнях, таких як теорія ієрархії потреб Абрахама Маслоу [1]. Так, стабільна зарплата та безпечні умови праці є лише першою ланкою в ланцюгу факторів, що визначають ставлення працівника до роботи та його результативність. Подальші зусилля мають бути спрямовані на задоволення потреб вищого рівня.

Наступним етапом формування успішної команди можна назвати формування середовища, яке заохочує самореалізацію працівників. Серед ключових моментів виділяють: надання автономії працівникам у виконанні завдань, можливість брати участь у прийнятті рішень та реалізовувати власні ідеї. Не менш важливим є і систематичне визнання заслуг, як формальне, так і неформальне, що підкреслює цінність персонального внеску для організації. Крім того, важливим для довгострокової мотивації та залученості є створення прозорих можливостей для професійного зростання. Сюди можна віднести тренінги, семінари, внутрішні переміщення та проєкти.

Застосовуючи психологічно обґрунтовані методи мотивації, керівник отримує дієві інструменти для стимулювання внутрішньої зацікавленості кожного працівника. Це може включати персоналізовану похвалу за досягнення, заохочення у вигляді матеріальних чи нематеріальних нагород, а також надання можливостей для самореалізації через творчі завдання. Такий підхід не лише визнає внесок кожного члена команди, але й пробуджує їхню внутрішню мотивацію до якісного виконання своїх обов’язків та пошуку нових рішень [2, с. 28]. Важливо, щоб ці методи були адаптовані до індивідуальних особливостей кожного співробітника, адже те, що мотивує одного, може бути неефективним для іншого. Результати численних досліджень переконливо свідчать про те,

що організації, які усвідомлюють важливість нематеріальних стимулів і активно впроваджують їх у практику управління персоналом, демонструють значно нижчий коефіцієнт плинності кадрів. Це пояснюється тим, що увага до потреб співробітників, створення позитивного робочого середовища, гнучкий графік роботи, сприяння розвиткові і професійному зростанню, визнання досягнень, формування підтримуючої корпоративної культури тощо сприяють підвищенню лояльності та залученості, що, у свою чергу, позитивно впливає на загальну продуктивність компанії.

Окремої уваги заслуговують комунікативні методи управління персоналом. Їхня значущість полягає в тому, що вони є фундаментом для налагодження продуктивної та гармонійної взаємодії між керівником і кожним членом команди. Завдяки ефективній комунікації забезпечується чітке розуміння завдань, своєчасне отримання зворотного зв'язку, а також створюється атмосфера відкритості та довіри, що є критично важливим для успішної роботи всього колективу. Комунікація в управлінні персоналом – це не лише передача інформації, але й уміння слухати, проявляти емпатію та надавати конструктивний зворотний зв'язок. Застосування керівником техніки активного слухання є потужним інструментом для встановлення ефективної комунікації з підлеглими. Уважно слухаючи працівників, керівник не лише отримує цінну інформацію про їхні труднощі та ідеї, але й створює атмосферу відкритості та довіри [3]. Емпатія допомагає встановити довірливі відносини, що особливо цінно в ситуаціях конфлікту чи стресу. Зворотний зв'язок, якщо він поданий у позитивній формі, сприяє професійному розвитку та підвищенню впевненості підлеглих. Успішні менеджери часто проводять регулярні бесіди з командою, що дозволяє не лише вирішувати поточні питання, але й зміцнювати командний дух [1].

Важливим елементом ефективного управління є методи лідерства, які формують стиль керівника та його здатність впливати на поведінку підлеглих. Психологічний аспект лідерства полягає в усвідомленому виборі управлінського стилю, що ґрунтується на глибокому розумінні поточних обставин та індивідуальних характеристик кожного члена команди. Такий підхід дозволяє лідеру знаходити оптимальні шляхи взаємодії, надихати колектив та спрямовувати його зусилля на досягнення поставлених завдань [3]. Так, трансформаційні лідери, які надихають на амбітні цілі, мають значний психологічний вплив завдяки своїй харизмі, впевненості та здатності мотивувати спільним баченням. У великих компаніях такі лідери нерідко стають рушіями інновацій, оскільки створюють атмосферу причетності до великої справи [2, с. 30]. Водночас важливо уникати авторитарного стилю там, де він може призвести до напруженості чи демотивації.

Розкриття потенціалу працівників є однією з головних цілей психологічних методів управління, і для цього використовуються такі інструменти розвитку, як тренінги, коучинг та менторинг. Тренінги з розвитку гнучких навичок, наприклад комунікації та стресостійкості, сприяють адаптивності та підвищенню ефективності [1]. Коучинг як індивідуальний підхід дозволяє керівнику працювати з конкретним співробітником, допомагаючи йому визначити цілі та шляхи їх досягнення. В організаціях з високим рівнем спеціалізації менторинг стає ефективним інструментом для швидкої адаптації та навчання нових співробітників завдяки передачі досвідченими колегами практичного досвіду молодшим спеціалістам [3].

Отже, психологічні методи управління персоналом мають комплексний вплив на організацію. Мотивація підвищує продуктивність праці та знижує плинність кадрів, що є важливим для стабільності компанії [2, с. 32]. Ефективна комунікація та лідерство сприяють формуванню згуртованої команди, зменшуючи кількість конфліктів та підвищуючи рівень довіри. Розвиток персоналу забезпечує конкурентоспроможність організації, адже кваліфіковані працівники здатні швидко реагувати на нові виклики. Дослідження підтверджують, що організації, які послідовно інтегрують психологічні принципи в практику управління людськими ресурсами зазвичай демонструють вищі фінансові результати та відзначаються більшою лояльністю та задоволеністю персоналу. Проте, ключовим фактором успішного застосування цих методів є професійна компетентність керівників у їхній адаптації до унікальних обставин та потреб робочого колективу [3].

Психологічні методи управління людськими ресурсами дозволяють не лише досягати організаційних цілей, але й створювати умови для професійного та особистісного зростання працівників. Комплексне їх застосування сприяє формуванню позитивного робочого середовища і підвищенню ефективності роботи для досягнення позитивних результатів.

Література

1. Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. *Психологія управління* : підруч. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 664 с. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Khodakivskyi_Yevhen/Psykholohiia_upravlinnia.pdf (дата звернення: 12.03.2025).

2. Діденко М. С. Дослідження психологічних особливостей розвитку професійно значущих якостей майбутніх менеджерів організацій. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2018. № 1 (12). С. 26–35. URL: http://www.orgpsy-journal.in.ua/index.php/opep/article/view/96 (дата звернення: 11.03.2025).

3. Прищак М. Д., Лесько О. Й. *Психологія управління в організації* : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2011. 141 с. URL: https://surl.li/jkqbpb (дата звернення: 11.03.2025).

УДК 159.923.2-053.6:004.738.5-042.72

Ганган Юлія Сергіївна
доктор філософії з психологічних наук,
викладач кафедри мовної психолого-педагогічної підготовки,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ФАБІНГ ТА ВІДЧУТТЯ САМОТНОСТІ У МОЛОДОГО ПОКОЛІННЯ

JEL classification: *Z100*

У сучасному світі цифрових технологій смартфони стали невід'ємною частиною повсякденного життя, особливо серед молоді. Вони значно змінили способи комунікації, забезпечуючи постійний онлайн-зв'язок, проте, водночас спричинили низку соціально-психологічних викликів. Одним із таких явищ є фабінг (від англ. *phone snubbing*) – ігнорування співрозмовника під час безпосереднього спілкування через використання мобільного телефону. Попри уявну соціальну залученість, фабінг може мати протилежний ефект – сприяти емоційній ізоляції та формуванню почуття самотності.

Молоде покоління, для якого цифрова присутність є нормою, виявляється особливо вразливим до впливу фабінгу. Самотність, у свою чергу, є не лише суб'єктивним переживанням, але й чинником, що впливає на психічне здоров'я, міжособистісні стосунки та соціальну адаптацію.

Метою цієї роботи є дослідження взаємозв'язку між фабінгом і відчуттям самотності у молодого покоління, а також виявлення ключових факторів, що впливають на розвиток цієї поведінки. У роботі представлено результати власного емпіричного дослідження, проведеного серед підлітків та юнаків у віці від 15 до 21 року. Дослідження включало анкетування, інтерв'ю, спостереження та психодіагностичне тестування, що дозволило зібрати дані про частоту та інтенсивність використання смартфонів під час соціальних взаємодій, а також про рівень самотності респондентів.

Проблематика змінених станів свідомості та адиктивної поведінки особистості особливо молодого віку, користується неабиякою популярністю у роботах сучасних психологів, таких як: Г. А. Аббасі, К. В. Аймедов, Д. М. Афанасьєв, О. Г. Бабчук, Н. В. Бончук, А. С. Вавілова, О. В. Вакуленко, Ж. П. Вірна, О. В. Вдовіченко, М. Д. Гріффітс, О. В. Гурова, М. Джагавіран, Н. М. Дідик, Л. П. Журавльова, О. В. Камінська, Н. О. Кримова, Н. З. Потьомкіна, А. О. Рижанова, Н. В. Сазонова, М. А. Селіванова, О. П. Саннікова, О. І. Санніков, Ю. Сюцюнь, С. І. Табачников, О. А. Томачов, Н. В. Терещук, О. Я. Чебикін, С. Ченьхун, А. С. Челахова та ін. [1].

Психодіагностичний метод дослідження передбачав: напівструктуроване інтерв'ю; бесіди; спостереження та психодіагностичний інструментарій, який було спрямовано на дослідження психологічних, соціальних та біологічних особливостей осіб підліткового та юнацького віку, схильних до фабінгу: «Шкала залежності від смартфону» (Smartphone addiction scale, (SAS) [2]; методику «Діагностика рівня суб'єктивного відчуття самотності» (Рассела і М. Фергюсона) [3]. Статистичне оброблення отриманих даних здійснювалося за допомогою статистичного пакету на основі програми SPSS 21.0. У дослідженні брали участь 316 осіб. Серед них: 141 особа віком 15–17 років, із яких хлопців – 63, дівчат – 78; 144 особи віком 18–21 рік, із яких юнаків – 81, дівчат – 94. Таким чином, серед респондентів маємо всього 144 чоловіка та 172 жінки. Для дослідження було доцільно створити наступні групи: група дослідження перша ГД1 – це 63 хлопці віком 15–17 років; група дослідження друга ГД2 – це 78 дівчин віком 15–17 років; група дослідження третя ГД3 – це 81 юнак віком 18–21 рік; група дослідження четверта ГД4 – це 94 дівчини віком 18–21 рік.

Для групи віком від 15 до 17 років Kw = 0,229, що вказує на помірний рівень згоди між оцінниками за цими шкалами. Для групи 18–21 років Kw складає 0,159, також вказуючи на помірний рівень згоди. Значення асимптотичного Bc = 6,846 для групи 15–17 років і Bc = 4,116 для групи 18–21 рік. Ці значення підтверджують відмінність від нульової гіпотези про відсутність взаємозв'язку і свідчать про статистичну значимість зв'язку між фабінгом та суб'єктивним відчуттям самотності.

Довірчі інтервали (CI95%) для зваженого показника каппа Коєна для обох вікових груп забезпечують достовірність отриманих результатів. Для групи 15–17 років CI95% від 0,139 до 0,319, а для групи 18–21 років CI95% – від 0,063 до 0,256, це означає, що з високою ймовірністю можна вважати, що отримані значення каппа Коєна відповідають дійсному статусу взаємозв'язку між фабінгом та суб'єктивним відчуттям самотності для обох вікових груп.

Провівши кореляційний аналіз за К. Пірсоном, було встановлено, що підлітки у віці 15–17 років мають позитивні значимі кореляції з методикою діагностики рівня суб'єктивного відчуття самотності Д. Рассела та М. Фергюсона (r=0,570 та r=0,560), що вказує на те, що для зменшення відчуття самотності молоді особи вдаються до взаємодії із своїми смартфонами. Юнаки (18–21 рік) також мають позитивні значимі кореляції із рівнем суб'єктивного відчуття самотності (r=0,325 та r=0,414), однак, зв'язок дещо менший, ніж у підлітків у віці 15–17 років.

Отже, на основі отриманих результатів можна стверджувати, що існує статистично значущий взаємозв'язок між фабінгом та суб'єктивним відчуттям самотності у молоді віком від 15 до 21 року.

Література

1. Аймедов К. В., Асєєва Ю. О., Черевко М. О. Нехімічні залежності: сучасні тенденції. *Медична психологія.* 2017. Т. 12. № 1 (45). С. 13–19.

2. Асєєва Ю. О. Взаємозв'язок соціальних умов життєдіяльності із ступенем прояву кібер-адикцій. *Наука і освіта.* 2021. № 1/CLXXXVI. С. 34–44. DOI: https://doi.org/10.24195/ 2414-4665-2021-1-5.

3. Афанасьєв Д. М. Роль інтернет-мережевих спільнот у становленні інформаційного суспільства в Україні. *Віче.* 2010. № 2. С. 2–4.

УДК 159.942:355.1-06:316.356

Даниленко Тетяна Іванівна
аспірантка кафедри психіатрії та наркології,
Національний медичний університет імені О.О. Богомольця (Україна)

ПСИХОЛОГІЧНИЙ ВПЛИВ ПТСР ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ СІМЕЙНИХ СИСТЕМ

JEL classification: *I120; I310; H560; Z180*

Посттравматичний стресовий розлад (ПТСР) є не лише психічним порушенням, що уражає особу, яка зазнала бойової психотравми, але й соціально-психологічним феноменом, наслідки якого відчувають усі члени сімейної системи. Сучасна війна в Україні, як і попередні воєнні конфлікти, доводить, що повернення військовослужбовців із зони бойових дій нерідко супроводжується тривалими психологічними розладами, що трансформуються у хронічний дистрес для найближчого оточення: дружин, дітей, батьків.

На тлі невирішених симптомів ПТСР у військового (інтрузивні спогади, емоційна відстороненість, гнівливість, гіперпильність), у членів родини формуються вторинні реакції: тривожність, депресія, реактивна емоційна дезадаптація, порушення у комунікації та довірі, зниження батьківської ефективності. Сім'я, яка мала би бути джерелом підтримки, часто виявляється у стані хронічного напруження або навіть руйнації.

У науковій літературі та практичній психології проблема вторинної травматизації, дзеркального ПТСР, подружнього вигорання та впливу ПТСР на дітей отримує дедалі більше емпіричних підтверджень, проте в українському контексті ця тема досі недостатньо досліджена.

Проблематика впливу ПТСР на членів сімей військовослужбовців активно розробляється у зарубіжній психотерапевтичній, клінічній та соціальній психології починаючи з 1980-х років – після повернення американських ветеранів з В'єтнаму. Станом на сьогодні наукова спільнота розглядає ПТСР як системну кризу, яка порушує не лише внутрішній психічний баланс особи, але й дестабілізує структуру міжособистісних взаємин, зокрема у подружжі та батьківсько-дитячих відносинах.

Згідно з даними досліджень К. Д. Реншоу, К. С. Родрігес, Д. Х. Джонс, ПТСР у військових тісно корелює з підвищеним рівнем конфліктності у парі, зниженням емоційної близькості, агресією, та ризиком розлучення. Зокрема, модель «spillover effect» (ефект «перетікання») описує механізм, за

якого симптоми ПТСР військового (особливо гнів, замикання в собі, уникання) прямо впливають на емоційне самопочуття партнера [1].

Галовскі Т. та Лайонс Дж. довели, що у партнерів ветеранів часто спостерігаються прояви вторинного ПТСР: підвищена тривожність, хронічне психоемоційне виснаження, соматизація, відчуття ізоляції, почуття провини або гніву [2].

Особливу увагу дослідники приділяють впливу ПТСР батька/матері на дітей. За даними П. Лестер, Д. Петерсон, Ж. Ревес, Л. Кнаусс, Д. Гловер, З. Могил та інших, діти ветеранів із вираженим ПТСР мають вищий ризик емоційної нестабільності, страху втрати, агресивності або, навпаки, внутрішнього відчуження [3].

В умовах повномасштабної війни в Україні проблематика ПТСР у військових і впливу цього розладу на сім'ю поступово інтегрується у прикладні психологічні дослідження таких науковців, як: Ю. О. Асєєва, К. В. Аймедов, В. В. Зайцев, М. В. Касикова, І. В. Козлова, О. І. Коляда, Н. М. Пов'якель, О. М. Соловей, Ю. П. Чемер та ін. [4]. Так, Н. М. Пов'якель акцентує увагу на системному характері бойової психотравми, яка вражає всю сімейну динаміку, включаючи порушення батьківсько-дитячих стосунків, сексуальну дисфункцію у подружжі, реактивні розлади у дружин та дітей. А науковець О. М. Соловей зазначає, що найбільш руйнівними для родини є затяжні форми ПТСР, коли військовослужбовець протягом тривалого часу не визнає свого стану, уникає контактів і підтримки. Це призводить до емоційного «вимикання» із життя сім'ї, втрати довіри, хронічної конфліктності та розпаду подружніх стосунків.

Праці Ю. О. Асєєвої, К. В. Аймедова, Ю. П. Чемер, М. В. Касикова, О. І. Коляди, І. В. Козлової, В. В. Зайцева також свідчать про високий рівень психоемоційного виснаження у дружин військових із бойовим досвідом, яке часто не ідентифікується як проблема, але проявляється у формі депресії, соматичних розладів, порушень сну та емоційного вигорання [4].

Отже, ПТСР у військовослужбовців має не лише індивідуальні, але й системні наслідки, які істотно впливають на емоційне, психологічне та поведінкове функціонування членів сім'ї, зокрема, партнерів та дітей.

Психоемоційний стан партнера військового з ПТСР часто характеризується підвищеною тривожністю, депресивною симптоматикою, психосоматичними проявами та вторинною травматизацією. У багатьох випадках формується хронічне емоційне виснаження, пов'язане з постійною адаптацією до змін у поведінці партнера. На поведінковому рівні спостерігаються рольові дисбаланси, співзалежна модель взаємодії, уникнення соціальних контактів, конфліктність і відчуття провини. Всі ці механізми часто посилюють симптоматику як у самого військового, так і у партнера.

Сексуальна та емоційна близькість у подружжі зазнає суттєвих змін. Інтимна дистанція, тілесна напруга, уникнення контакту або відчуження стають причинами поглиблення психологічного віддалення між партнерами, що, у свою чергу, впливає на якість стосунків і стабільність сім'ї.

Українські дослідники відзначають також високу потребу в сімейній психотерапії, психопросвіті та створенні програм для пар, що стикаються з наслідками ПТСР одного з партнерів. Проте, відповідна методична база залишається недостатньо розвиненою, а практична допомога – фрагментарною.

Посттравматичний стресовий розлад у військовослужбовця змінює не лише внутрішній психічний стан особи, але й структуру взаємодії у партнерських стосунках. Подружжя, в якому один із партнерів переживає бойову травму, виявляється у ситуації хронічного напруження, невизначеності та емоційного виснаження. За відсутності своєчасної допомоги це призводить до значних порушень як на рівні особистісного функціонування партнера, так і на рівні цілісної взаємодії у парі. Це обумовлює необхідність розробки національних моделей діагностики та психосоціальної підтримки сімей військовослужбовців з урахуванням культурного й травматичного контексту війни.

Література

1. Renshaw K. D., Rodrigues C. S., Jones D. H. Psychological symptoms and marital satisfaction in spouses of Operation Iraqi Freedom veterans: Relationships with spouses' perceptions of veterans' experiences and symptoms. *Journal of Family Psychology.* 2008. Vol. 22. No. 4. Pp. 586–594.

2. Galovski T., Lyons J. Psychological sequelae of combat violence: A review of the impact of PTSD on the veteran's family and possible interventions. *Aggression and Violent Behavior.* 2004. Vol. 9. Pp. 477–501.

3. Lester P., Peterson K., Reeves J., Knauss L., Glover D., Mogil C. et al. The long war and parental combat deployment: Effects on military children and at-home spouses. *Journal of the American Academy of Child and Adolescent Psychiatry*. 2010. Vol. 49. No. 4. Pp. 310–320.

4. Асєєва Ю. О., Аймедов К. В., Чемер Ю. П., Касикова М. В. Посттравматичний стресовий розлад та причини його виникнення серед осіб, які мають досвід участі в бойових діях. *Вісник медицини, психології та фармації.* 2024. № 1/2024. С. 53–64. DOI: https://doi.org/10.20998/BMPP.2024.01.05

5. Nelson G., Wright D. Understanding and treating PTSD in female partners of veterans with PTSD. *Journal of Aggression, Maltreatment & Trauma.* 2016. Vol. 25. No. 4. Pp. 416–432.

УДК 159.9+305“331”

Ковальська Наталя Аркадіївна
к. філол. н., доцентка кафедри
мовної та психолого-педагогічної підготовки,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Гуртова Каріна Олександрівна
здобувачка вищої освіти факультету менеджменту,
обліку та інформаційних технологій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ГЕНДЕРНОЇ ВЗАЄМОДІЇ В ОРГАНІЗАЦІЇ

JEL classification: *J700; M140*

Актуальне на сьогодні питання психологічних особливостей гендерної взаємодії в організації охоплює взаємовідносини між людьми різної статі, а також вплив гендеру на робоче середовище, стосунки між колегами та продуктивність організації. У багатьох культурах існують стереотипи, пов’язані з розподілом ролей чоловіків і жінок в суспільстві та професійній сфері. Так, чоловіків часто асоціюють із лідерством і рішучістю, а жінок – з емоційною підтримкою та співпрацею. У результаті цього на робочих місцях можуть виникати певні бар’єри або недооцінка компетенцій людей залежно від їхньої статі. Це впливає на ставлення до співробітників, а також на прийняття рішень щодо їхнього кар’єрного зростання.

Науковці виділяють різні підходи у визначенні походження та сутності поняття «дискримінація» за ознакою статі в організаціях. Серед основних можна виділити:

1) дискримінацію, яка виникає через індивідуальні уподобання (керівника, споживача чи колег);

2) статистичну дискримінацію, яка базується на «статистичних упередженнях» роботодавців, котрі поширюють на окремих осіб властивості, що, на їхню думку, є типовими для всіх представників певної статі;

3) дискримінацію, що пов’язана з монопольною структурою на ринку праці [1].

Стереотипи та сексизм у професійній сфері досі залишаються поширеною проблемою, яка впливає на робочу атмосферу та мотивацію працівників. Частотним явищем є недооцінювання можливостей жінок у технічних сферах, а чоловіків – у комунікаційних або соціальних проєктах. Такі упередження призводять до нерівного розподілу обов’язків та можливостей кар’єрного зростання.

Сексизм проявляється як у прихованій, так і у відкритій формах. Це можуть бути некоректні жарти, знецінення професійних досягнень або ігнорування висунутих жінками пропозицій на нарадах. Інколи працівники стикаються з упередженим ставленням під час призначення на керівні посади або під час оцінки їхньої роботи.

Такі явища призводять до зниження мотивації, емоційного вигорання та втрати цінних фахівців. Щоб змінити ситуацію, важливо формувати культуру поваги та підтримки, створювати рівні умови для професійного розвитку та вчасно реагувати на прояви дискримінації [2].

Отже, попри розвиток рівності та інклюзивності на робочих місцях у багатьох організаціях все ще спостерігаються прояви гендерної дискримінації. Це може проявлятися в нерівному розподілі кар’єрних можливостей, зарплатній нерівності, а також в недостатньому визнанні досягнень жінок або чоловіків у певних сферах. Дослідження показують, що жінки в середньому мають вищий рівень емоційного інтелекту, що дозволяє їм ефективніше взаємодіяти з іншими, будувати комунікацію і керувати емоціями. Однак у роботі це може бути сприйнято як надмірна емоційність або слабкість, що призводить до стигматизації таких рис.

Психологічні особливості гендерної взаємодії в організації вказують на важливість розуміння різниць у поведінці, стилях комунікації, мотивації та емоційній реакції людей різної статі в робочому

середовищі. Ці особливості можуть впливати на ефективність комунікації, розподіл ролей та кар'єрний розвиток співробітників.

Гендерні відмінності чоловіків і жінок проявляються у стилі спілкування, вживання різних способів спілкування, що, в свою чергу, може суттєво впливати на взаємодію в організації. Чоловіки часто використовують більш прямолінійний та цілеспрямований стиль спілкування, орієнтуючись на досягнення конкретних результатів. Жінки схильні до більш емоційної, чутливої комунікації, виявляють більше уваги до контексту, емоцій та соціальних відносин. Використання більш емоційно відкритих форм комунікації може бути сприйнято як слабкість у певних організаційних культурах, які орієнтовані на більш рішучий або відчужений стиль спілкування, характерний для чоловіків. Ці відмінності можуть призводити до непорозумінь або навіть конфліктів на робочому місці.

Теоретичний аналіз проблеми гендерної взаємодії показав, що організація одночасно виступає як об'єкт і суб'єкт цієї взаємодії. Вона відображає особливості професійних стосунків як між чоловіками і жінками, так і всередині кожної з цих груп. Гендерна взаємодія в організації проявляється через співвідношення кількості чоловіків і жінок, розподіл посад між ними, особливості культури взаємодії та кадрової політики, а також специфіку поведінки працівників як у межах своїх груп, так і під час спільної роботи [4].

Організації, які активно впроваджують принципи гендерної рівності, здатні залучати широкий спектр талановитих фахівців, що позитивно впливає на інновації та творчість у компанії. Такі організації зазвичай мають кращі показники задоволення співробітників і знижують рівень плинності кадрів [3].

Для вирішення проблем, пов'язаних із гендерною взаємодією в організації та зменшенням впливу стереотипів чи дискримінації, підприємствам потрібно вживати стратегічні заходи. Впровадження освітніх програм, проведення регулярних тренінгів для співробітників і керівників із питань гендерної рівності та інклюзивності допоможе підвищити обізнаність про гендерні стереотипи, дискримінацію та визначити важливість створення рівних умов і рівних можливостей для всіх працівників, сприятимуть розвитку емоційного інтелекту для покращення взаємодії між людьми, незалежно від їх статті, вподобань, переконань тощо.

Отже, важливим етапом покращення психологічного клімату на підприємстві і, відповідно, підвищення продуктивності праці, є створення політики рівних можливостей, спрямованої на забезпечення рівних можливостей для всіх співробітників, зокрема, у таких питаннях як: просування по кар'єрних сходах, визначення заробітної плати та вільний доступу до ресурсів. Це може бути: прозорість процедури набору на роботу, де відсутня упередженість на етапі найму; чіткість у визначенні критеріїв оцінки роботи із відсутністю гендерних упереджень; підтримка гендерної рівності на всіх етапах професійного розвитку тощо.

Підтримка жінок та чоловіків у лідерстві, активне просування рівності на керівних позиціях має важливе значення для зміни стереотипів. Це можна досягти через створення програми менторства для жінок, щоб допомогти їм отримати управлінські навички на керівних посадах. Забезпечення рівних можливостей для кар'єрного зростання чоловіків і жінок дозволить кожному розкрити свій потенціал та побудувати успішну кар'єру.

Отже, гендерна взаємодія в організації формує унікальні стосунки між людьми, впливаючи на атмосферу та принципи співпраці. З розвитком інтеграційних процесів та становленням громадянського суспільства зростає значення гендерної політики на різних рівнях – від глобального до локального. Вона стає не лише ключовим компонентом гендерної системи, але й дієвим інструментом управління, що відповідає соціогуманістичним викликам сучасності.

У цьому контексті ефективне управління персоналом на підприємстві потребує обов'язкового врахування гендерного аспекту як невід'ємної частини стратегії управління людськими ресурсами. Такий підхід сприяє формуванню гармонійного робочого середовища та забезпечує рівність можливостей для всіх працівників [5].

Література

1. Ткалич М. Г. Соціально-психологічні особливості гендерної взаємодії в організації. *Проблеми сучасної психології.* 2012. № 1. С. 46–52. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pspz_2012_1_9 (дата звернення: 04.04.2025).

2. Якімова А. Деякі аспекти сексизму та рівність у оплаті праці. URL: https://surl.li/wkgxpk (дата звернення: 04.04.2025).

3. Курій Л. О. Гендерна рівність як невід'ємна складова корпоративної соціальної відповідальності підприємств. *Економіка розвитку*. 2017. № 4 (84). С. 90–99.

4. Карамушка Л. М., Ткалич М. Г. Гендерна взаємодія персоналу як психолого-організаційний феномен. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2015. С. 44–51. URL: http://orgpsy-journal.in.ua/index.php/opep/article/view/221/191 (дата звернення: 03.04.2025).

5. Тюріна Д. О. Державна ґендерна політика як фактор формування та розвитку ґендерно збалансованого бізнесу. *Аспекти публічного управління.* 2024. № 12 (2). С. 21–28. DOI: https://doi.org/10.15421/152421.

УДК 159.92-057.8“364”

Ковальська Наталя Аркадіївна
к. філол. н., доцентка кафедри
мовної та психолого-педагогічної підготовки,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Лунгул Аліна Сергіївна
здобувачка вищої освіти факультету менеджменту,
обліку та інформаційних технологій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ ПСИХІЧНОГО І ФІЗИЧНОГО ЗДОРОВ’Я СТУДЕНТІВ

JEL classification: *I000; Y800*

У сучасних умовах психічний і фізичний стан студентів підлягає впливу різних чинників. Міжособистісні відносини, навчальне навантаження, спосіб життя відіграють ключову роль у здоров’ї студентів. Підвищена емоційна напруга, адаптація, самостійне життя – все це може спричиняти розвиток різних психосоматичних розладів, погіршення загального стану організму.

Питання впливу соціально-психологічних чинників на психічне та фізичне здоров’я людини є предметом вивчення багатьох наукових досліджень. Спостерігається тенденція до погіршення загального стану студентів, на що впливає багато факторів, серед основних із них, наразі є: військові дії, екологічні та економічні проблеми [1, с. 178]. Цю проблему досліджували такі науковці, як: А. Коваленко, Л. Потапюк, А. Єфремова, А. Гуцевич.

Згідно з визначенням Всесвітньої організації охорони здоров’я (ВООЗ) «здоров’я – це стан повного фізичного, психічного та соціального добробуту, а не лише відсутність хвороб чи недуг» [2, с. 6].

На психічний та фізичний стан молоді впливають різні соціально-психологічні чинники, які можуть як поліпшувати, так і погіршувати загальний стан самопочуття. Навчання у вищому навчальному закладі вносить свої корективи у життя студентів. Переїзд в інше місто, проживання в гуртожитку, новий колектив, нове середовище, вибір майбутньої професії – все це безпосередньо впливає на психоемоційний стан.

Негативним фактором для здоров’я є стрес «як результат дії подразників різного характеру (фізіологічного, психологічного, соціального), що спричиняє порушення у функціонуванні організму» [3, с. 42]. Ще один важливий чинник – це спосіб життя, що включає в себе тривалість сну, харчування, фізичну активність, режим дня. У більшості студентської молоді з цього приводу виникають проблеми. Відомо, що більшість студентів не дотримуються режиму сну, а хороший нічний сон покращує когнітивні процеси.

Іншим важливим чинником є режим харчування. Молодь не дотримується цього режиму і зазвичай харчується 1-2 рази на день. Постійні розумові навантаження, що супроводжують навчання у закладі вищої освіти, провокують перевтому, тривожність, емоційне вигорання, психосоматичні проблеми.

В умовах війни, соціальної напруженості населення, питання психічного і фізичного здоров’я студентської молоді стало неабияк актуальним. Наразі виникає потреба вивчення ментального здоров’я не лише у «звичайних умовах», але вже й у «воєнних умовах». Важливо зазначити, що людина не має природнього імунітету до стресу, спричиненому бойовими діями. Проте, людина спроможна уникати сильного впливу на психіку, навчившись більш спокійно сприймати ситуацію. Нинішні обставини в Україні змусили студентів змінити свій звичний спосіб життя та пристосуватися до нових умов навчання. Через постійні тривоги, перебування в укритті, у більшості людей з’явилося

відчуття хронічного стресу, що супроводжується реальною загрозою життю, вимушеною міграцією, еміграцією [4, с. 34]. Такі події можуть завдати психологічних травм на все життя.

Значно збільшилася необхідність у формуванні стресостійкості студентської молоді. Від надмірного стресу страждає нервова система людини, що знижує рівень мотивації до навчання та загалом негативно впливає на фізичний стан. Саме тому важливо кожній людині знайти свої методи для підтримки нормального самопочуття та нормалізації психічного стану. До прикладу, регулярні фізичні навантаження позитивно впливають не тільки на фізичне, але і на психічне здоров'я. Фізичні навантаження стимулюють виробленню ендорфінів, «гормонів щастя», що впливають на наш настрій і емоції. Фізична активність допомагає відновити розумову працездатність, котра важлива для організації навчального процесу. Ранкова зарядка, систематичні фізичні навантаження виробляють витривалість нервової системи, виступають профілактикою проти депресій [5, с. 29]. Здобувачі вищого навчального закладу зазнають тиску від соціального стресу, адаптації та інших чинників, а фізичні навантаження допомагають формувати не тільки вольові, але й психічні характеристики, які набуває людина на своє подальше життя.

Отже, фізичні вправи позитивно впливають на психічний стан студентів, вони допомагають поліпшити когнітивні функції (такі як пам'ять, увага, мислення). А також регулярні тренування покращують настрій студентської молоді, підвищують самооцінку та зменшують симптоми депресії [5, с. 29].

Під час навчання у вищому навчальному закладі у студентів виникають певні труднощі з адаптацією до нового середовища, організацією режиму дня, психологічним навантаженням. Здорова людина – це та, яка відчуває як фізичне, так і духовне навантаження, здатна впоратися зі стресом та труднощами. Стресостійкість є сукупністю особистісних якостей, що дозволяють переживати емоційні навантаження без шкідливих наслідків для здоров'я [5, с. 38].

На значущість психологічної стійкості наголошує, у свою чергу, С. Іванова, визначаючи її головні складові, як от:

- «здатність до повно-цінної самореалізації, особистісного росту;
- вміння своєчасно й адекватно вирішувати внутрішньо особистісні конфлікти;
- вміння зберігати відносну стабільність емоційної сфери;
- здатність до емоційно-вольової регуляції;
- спроможність відчувати адекватну ситуації мотиваційну напруженість;
- ефективно протистояти зовнішнім впливам» [5, с. 35].

Отже, фізичне та психічне здоров'я є невід'ємними компонентами повноцінного життя людини. Для підтримки здорового способу життя молоді необхідно знайти відповідні форми, методи та прийоми для забезпечення емоційної та психологічної підтримки, підвищення стресостійкості в різних непередбачуваних ситуаціях. Важливо опанувати фізичні, дихальні вправи, вправи на саморегуляцію стану, активізацію психічних функцій та мотивацію.

Не менш важливим є наявність цілей, планів на майбутнє. Коли молоді люди мають чіткі цілі, вони відчувають більший контроль над своїм життям. Це зменшує відчуття невизначеності та тривоги, які часто є джерелами стресу. Планування та формування задач допомагає молоді налаштуватися на позитивне мислення та оцінку своїх можливостей. Досягнення поставлених цілей підвищує самооцінку та впевненість у собі, що, у свою чергу, сприяє стресостійкості.

Отже, усвідомлення свого «Я», наявність адекватної самооцінки, усвідомлення власних проблем та пошук шляхів їх вирішення – це важливі складові формування індивідуальної моделі стресостійкості особистості. Наявність ресурсу характеру, психологічного, поведінкового, фізичного та соціального ресурсів дозволяють людини протидіяти стресовим факторам, швидко адаптуватися до змін та нівелювати стресовий вплив на свій психо-фізіологічний стан.

Література

1. Єфремова А., Гуцевич А. Підвищення психологічного стану студентів в умовах воєнного стану. *Сучасні погляди молоді на фізичну культуру, спорт та здоров'я людини*. 2023. С. 177–179. URL: https://surl.li/wzhnsc (дата звернення: 18.03.2025).

2. Ляшко В., Півень Н., Брага М., Короленко В. та ін. Розробка та фінансування регіональних і місцевих програм громадського здоров'я: операційний посібник. Київ : Центр громадського здоров'я МОЗ України, 2019. 62 с. URL: https://surl.li/egqulj (дата звернення: 19.03.2025).

3. Ковальська Н. А., Попій А. А. Стрес у навчальній діяльності студентів. *Збірник наукових праць ΛΌГОΣ*. 2021. С. 42–44. DOI: http://doi.org/10.36074/logos-05.02.2021.v6.12.

4. Потапюк Л. М. Особливості формування стресостійкості студентів в умовах російсько-української війни. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* Серія : Психологія. 2023. Вип. 2. С. 34–38. URL: http://psy-visnyk.uzhnu.uz.ua/index.php/psy/article/view/206/292 (дата звернення: 21.03.2025).

5. Коваленко А. Вплив регулярних фізичних навантажень на емоційний стан здобувачів освіти. *Наука і освіта*. 2024. № 1. С. 27–31. URL: https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/articles/2024-1-doc/2024-1-7 (дата звернення: 19.03.2025).

УДК 796.015.52

Копа Вадим Михайлович
к. філос. н., доцент кафедри управління персоналом і економіки праці,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ФАКТОР М'ЯЗОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ЧАСТИНИ КУЛЬТУРНОЇ ПАРАДИГМИ

JEL classification: *H510; H520*

У світовому досвіді формування культурних парадигм завжди існувало місце різноманітним відгалуженням, на кшталт: молодіжних течій, релігійних вчень, модернових напрямків, тощо. Але, у тренді завжди залишалася культура фізичної діяльності та здоров'я. Фізична діяльність сама пособі не має сенсу без спрямованої м'язової діяльності, що, у свою чергу, дає можливість сказати про окрему частину загальнолюдської культури – фізичну культуру. Чинники, що призвели до виникнення фізичної культури – це не тільки праця та спрямована м'язова діяльність, але й такий природний фактор як звичайний кисень – каталізатор розвитку та формування мозку й мозкових функцій. За поглядом Г. Л. Апанасенка [1] максимальне споживання кисню первинною людиною дало поштовх до її еволюції. Не більше та й не менше. У свою чергу, сама м'язова діяльність сприяла розвитку мозкових зв'язків, розвитку функцій мови, пам'яті, уваги, тощо. Досвід м'язової діяльності з часом формувався як фізична культура та набував іншого забарвлення. Як от: спеціальні тренування з різною метою, змагання серед різних груп, екстремальні вправи, оздоровлюючі техніки. Необхідно визнати, що у суспільстві існує особлива сфера діяльності людей, пов'язана з використанням фізичних вправ, яка розвивається відповідно до фундаментальних законів суспільного розвитку. У цій сфері життєдіяльності фізичні вправи використовуються людьми, з одного боку, як головний засіб творення специфічного виду культури, як культуро творчий інструмент, а з іншого, вони є основою єдності існуючих форм соціального прояву [2].

Таким чином, фізична культура набувала ваги та будувалася зі своїх наріжних каменів – законів фізіології людини. Можна визначити ці основні закони: закон відновлення функцій організму; закон поступового, системного та цілеспрямованого впливу на організм; закон накопичення тренувального ефекту; закон зміни витоків енергії при тренуванні; закон загального збільшення енергетичного потенціалу; закон інерційності систем організму; закон адаптації; закон фізіологічних норм та ін. Ці закони спонукали до визначення поняття здоров'я людини у різних аспектах, у першу чергу – біологічному. Поняття здоров'я так чи інакше пов'язане з культурною парадигмою цілеспрямованої м'язової діяльності – фізичною культурою. Сама фізична культура багатоскладова та різноманітна. У складі фізичної культури можна визначити основні частини, як от: загальна теорія та методика викладання, теорія спортивного тренування, види спорту, фітнес як оздоровче направлення, фізична рекреація, спортивний туризм, фізичне виховання, тощо. Ці соціальні прояви фізичної культури складають загальну сучасну картину проявів м'язової діяльності людини. Цей перелік постійно доповнюється новими видами спорту, відгалуженнями спортивно-оздоровчих напрямів. У системі загальносвітової вищої освіти існують та розвиваються різні форми фізичної культури. Наприклад, культивація командних видів спорту за різними університетами (США, Канада), пріоритетний напрямок національних видів спорту в системі ЗВО (Індія, Китай, Узбекистан), загально-оздоровчий напрям занять для студентів (Польща, Україна). У навчальному процесі з фізичного виховання здається просто мотивувати студента на м'язову діяльність, з причини того, що сам м'язовий тонус спонукає студента активно рухатись, опановувати нові види фізкультурно-оздоровчої діяльності. Тобто, м'язовий тонус основних хребтових м'язів спонукає до потреби постійного навантаження й щоденного руху. Сам м'язовий тонус зумовлений чисто біологічною причиною – гормональним навантаженням на

організм, в цілому. Таким чином, гормональний фон впливає на м'язовий тонус та м'язову активність, а завдяки цьому, мозок вибудовує додаткові нервові зв'язки, що сприяє його розвитку.

Література

1. Апанасенко Г. Л. Индивидуальное здоровье: в поисках сущности и критериев количественной оценки. *Довкілля та здоров'я.* 2015. № 3. С. 8–12.

2. Сутула В. Фізична культура: передумови теорії. *Теорія і методика фізичного виховання і спорту.* 2016. № 3. С. 60–65.

УДК 159.9.07

Пундєв Володимир Васильович
к. психол. н., доцент кафедри
мовної та психолого-педагогічної підготовки,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПСИХОЛОГІЧНИЙ ВПЛИВ НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ НА ПРОЦЕС НАВЧАННЯ У ЗВО

JEL classification: *I100; I230*

Дослідивши фактори, що супроводжують збройну агресію з боку росії та воєнний стан в Україні з наукової літератури [1–6], можна казати, що ситуація для психо-емоційної сфери здобувачів вищої освіти є надзвичайною. Будь-яка надзвичайна ситуація значно підвищує рівень стресу, тривожності та емоційного виснаження, але населення зараз знаходиться у ній постійно. Це може супроводжуватися цілою низкою негативних проявів в психо-емоційному стані як окремої людини, так і суспільства в цілому. Виходячи з вищесказаного, фактори стресу можуть впливати на психічний стан, поведінкові аспекти та когнітивні здібності співробітників ЗВО, здобувачів вищої освіти та, як наслідок, на учбовий процес і результати навчання. Особливо серйозні наслідки мають хронічний стрес і тривожні розлади, які послаблюють адаптаційні механізми організму, а також негативно впливають на здатність до концентрації, запам'ятовування та аналітичного мислення.

Таким чином, надзвичайні ситуації створюють значний стресовий вплив, що вимагає уваги як від системи вищої освіти, так і від фахівців у сфері психічного здоров'я. Забезпечення підтримки, створення сприятливих умов для навчання, організація психотерапевтичної допомоги та профілактичних заходів є необхідними для того, щоб допомогти здобувачам освіти адаптуватися до викликів та мінімізувати негативні наслідки стресу для їхнього навчання та здоров'я.

Серед шляхів протидії факторів стресу вітчизняними науковцями було досліджено стресостійкість студентів вищих навчальних закладів. Цей аспект є ключовим для підтримки ефективної адаптації до стресових ситуацій в академічному та соціальному середовищах, і особливо в умовах надзвичайних ситуацій. На початку повномасштабного вторгнення у 2022 р. рівень стресу значно зріс, порівняно з періодом нещодавньої пандемії. Згідно з опитуванням серед студентів Львівського національного університету імені Івана Франка, 52.9% студентів відчували стрес часто, при цьому 64.7% опитуваних важко переживали стрес [1]. Лише невеликий відсоток студентів демонструє достатній рівень стресостійкості, тому є всі підґрунтя для більш глибокого та широкого дослідження цього питання. Зважаючи на високі кількісні та якісні показники проявів стресу серед здобувачів вищої освіти, актуальним є вивчення явища стресостійкості, як вміння саморегуляції особистості та здійснення успішної діяльності у складних або навіть екстремальний умовах. Згідно з опитуваннями у ЗВО, високий рівень стресостійкості мають менше 10% студентів [2; 3]. Подальший розвиток навичок саморегуляції та стресостійкості в різних аспектах, таких як: психофізіологічний, соціально-психологічний та психолого-педагогічний, можна розподілити на пріоритетні та ті, що студенти здатні забезпечити власними силами. Серед таких пріоритетних факторів стресотійкості можуть бути наступні: піклування про закриття базових потреб, розвиток чуттєвості, емоційного інтелекту, надбання психологічних знать та методик самодопомоги, копінг-стратегій, а також актуалізація пошукової активності як запоруки для позитивних змін. Окрім того, важливим є створення інститутів соціальної підтримки як на індивідуальному рівні, так і на рівні спільнот для покращення адаптивних можливостей студентів, підвищуючи їхню психологічну стійкість і резильєнтність.

Емпіричне дослідження впливу надзвичайних ситуацій на процес навчання здобувачів ВО було організовано і проведено нами разом з магістрантом М. Левакіним в ОНЕУ за участі студентів денної та заочної форми навчання різних факультетів, курсів та груп у 2024 р. Загалом у нашому дослідженні прийняло участь 50 осіб віком від 18 до 43 років, серед них 43 представники жіночої та 7 представників чоловічої статі.

Отримані в результаті емпіричного дослідження дані свідчать про те, що значний відсоток здобувачів вищої освіти (20% в середньому), мають клінічно виражену тривожність або депресію, що підвищує вразливість стресогенним факторам та викликає необхідність звернення до спеціалістів для подальшого відновлення психічного стану та реабілітації. Окрім цього, великий відсоток здобувачів вищої освіти (33% в середньому) мають субклінічні ознаки тривожності або депресії, що може призвести до подальшого погіршення стану та розвитку стресових розладів або депресії у разі продовження дії стресогенних факторів на психіку опитуваних. І менше половини студентів (47% в середньому) знаходяться у відносно безпечній зоні, поки в їх житті не буде більше стресових факторів, або не посилиться дія існуючих, не виключаючи що вони вже знаходяться під таким впливом, але ще мають певний запас стійкості емоційно-вольової сфери.

Виходячи з показників стресостійкості (48% респондентів показали низький рівень), можна вважати, що студентам є куди покращувати даний показник. Так, впровадження організаційних, виховних, інформаційних заходів за даною тематикою може позитивно вплинути на середній показник стресостійкості студентів, що дозволить підвищити стійкість до стресових факторів та знизити середні показники проявів тривоги та депресії серед здобувачів вищої освіти.

Дослідивши копінг-стратегії студентів, виявилося, що найбільш адаптивними є сфери когнітивної (34% адаптивних стратегій) та поведінкової (34% адаптивних стратегій) сфери. Найбільш неадаптивною є емоційна сфера (38% неадаптивних стратегій). За цими даними можна зробити висновок, що ефективність використання копінг-стратегій здобувачами вищої освіти не завжди є бажаною, що в деяких випадках призводить до підвищення вразливості стресогенним факторам. Для підвищення стресостійкості та адаптивності здобувачів вищої освіти, було б добре розробити тренінги та інформаційні лекції з надбання адаптивних копінг-стратегій. Також важливу роль в формуванні копінг-стратегій відіграють значущі дорослі, тож однією з можливих форм надбання адаптивних навичок могло б бути наставництво як старших курсів по відношенню до молодших, так і кураторів по відношенню до своїх вихованців.

Загальний емоційний стан здобувачів вищої освіти розподіляється наступним чином: 56% опитуваних оцінюють свій стан високо, 34% оцінюють свій стан як задовільний і 10% оцінюють свій емоційний стан як незадовільний. Загальний емоційний стан залежить від їх енергійності, впевненості у власних силах, наявності піднесеного настрою та рівня тривожності або спокою. У значного відсотка студентів є помітні симптоми виснаженого та пригніченого стану емоційно-вольової сфери, що в деяких випадках призводить до підвищення вразливості стресогенним факторам. Окрім цього, навіть більший відсоток здобувачів вищої освіти знаходиться на середній межі емоційного стану, що є фактором ризику для падіння в емоційну яму при відносно незначних змінах стресогенності навколишнього середовища в бік збільшення кількості факторів, або якості якогось із факторів, особливо беручи до уваги накопичувальний ефект від дії подразника протягом подовженого терміну.

В якості висновків, маємо сказати, що для підвищення стресостійкості та адаптивності здобувачів вищої освіти слід розробляти та проводити тренінги та інформаційні лекції з емоційного інтелекту, це покращить розуміння їх власних емоцій, підвищить самосвідомість, покращить вміння керувати емоціями, підвищить показники самоконтролю та утримання рівноваги під час стресових ситуацій і, як наслідок, покращить стресостійкість та вміння адаптуватися до змін – як внутрішніх, так і зовнішніх [5; 6]. Розглядаючи кожну характеристику окремо, можна сказати, що запровадження вправ з розвитку емоційного інтелекту та інформованості щодо загальної психології, здатне знизити рівень тривожності, підвищити впевненість в собі [5], покращити енергійність та піднесеність здобувачів вищої освіти, що, у свою чергу, зменшить вірогідність стресових та психо-соматичних розладів та покращить когнітивні функції особистості.

Література

1. Цимбалюк М., Жигайло Н. Формування стресотійкості студентів в умовах війни для правового та євроінтеграційного процесів. *Вісник Львівського університету*. Серія : психологічні науки. 2022. Спецвипуск. С. 128–136. DOI: https://doi.org/10.30970/PS.2022.spec.17.

2. Пухно С. В. Стресостійкість студентів закладів вищої освіти як психологічна проблема. *Слобожанський науковий вісник.* Серія : Психологія. 2023. Вип. 1. С. 44–48. DOI: https://doi.org/10.32782/psyspu/2023.1.7.

3. Ставицька О. Г., Воробей І. І. Психологічні особливості впливу стресостійкості на учбову діяльність студентів. *Психологія: реальність і перспективи*. 2018. Вип. 11. С. 144–149.

4. Тимохіна А. М. Психологічні характеристики і особливості стресостійкості підлітків під час воєнного стану. *Актуальні проблеми практичної психології* : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Одеса, 17 травня 2024 р.). Одеса, 2024. С. 109–116.

5. Огоренко В. В., Ніколенко А. Є., Шустерман Т. Й., Кокашинський В. О. та ін. Психоедукація здобувачів вищої освіти в умовах війни із застосуванням ресурсоорієнтованої моделі стресоподолання. *Медичні перспективи.* 2024. Т. 29. № 3. С. 144–150. DOI: https://doi.org/10.26641/2307-0404.2024.3.313660.

6. Наливайко О. Теоретичний аналіз проблеми формування позитивних копінг-стратегій підлітків у стресових умовах. *Актуальні проблеми психічного здоров'я* : зб. наук. праць за матеріалами Всеукр. студ.-виклад. наук.-практ. інтернет-конф. (21 травня 2024 року). ЖДУ імені Івана Франка, 2024. С. 63–67.

УДК: 316.6

Сіленко Алла Олексіївна
д. політ. н., професор кафедри
мовної та психолого-педагогічної підготовки,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Кедик Юлія Олександрівна
здобувачка освітнього ступеня другого
рівня вищої освіти за спеціальністю 053 «Психологія»,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ФОРМУВАННЯ ОСОБИСТОСТІ МОЛОДОЇ ЛЮДИНИ

JEL classification: *H510*

Актуальність дослідження обумовлена тим, що серед українських користувачів соціальних мереж переважає молодь, та сама, яку називають Поколінням У чи Міленіалами та Поколінням Z чи Зумерами. Цей факт підтверджується результатами дослідження DataReportal, згідно з яким у січні 2024 р. в Україні було 29,64 мільйонів інтернет-користувачів. Рівень проникнення інтернету – 79,2% [1]. На початок 2024 року в Україні було 24,3 мільйонів активних користувачів соціальних мереж (приблизно 64,9% від загальної чисельності населення). Соціальними мережами користувалися 21,18 мільйона українців віком від 18 років і старше, тобто 69,3% всього дорослого населення. Загалом, 82% усіх користувачів інтернету використовували хоча б одну платформу соціальних мереж [1]. Тому актуально розглянути, як соціальні мережі впливають на формування особистості молодої людини.

Комунікаційні технології соціальних мереж розширили можливості молодих людей отримувати корисну інформацію, знання та вміння, освоювати нові форми роботи, відпочинку та навчання, у тому числі дистанційного [2]. Зокрема, молодь використовує соціальні мережі для спілкування з близькими та друзями з будь-якої точки земної кулі та у будь-який час. Тепер будь-яка охоча молода людина може займатися постійним саморозвитком, формуванням цифрових навичок, медіаграмотності, вивченням іноземних мов, читати навчальну та наукову літературу, знайомитися з мистецтвом та ін. Можна створити та розвивати власний бізнес. І, звичайно, отримувати новинну інформацію. Нові Web-технології, як бачимо, несуть людям, особливо молодим, нові комунікативні практики, що позитивно впливають на їхнє життя.

Однак, впускаючи соціальні мережі у своє життя, не можна забувати про обережність, як завжди, коли людина стикається з чимось новим. У молодої людини може виникнути залежність від соціальних мереж, яка проявляється в тому, що людина перестає контролювати час, який вона витрачає на соціальні мережі. Проводить у них все більше часу, а отже, менше часу залишається на реальне життя, реальне спілкування з близькими та друзями, реальний відпочинок. Так, відомий теоретик інформаційного суспільства М. Кастельс вважає, що «нові інформаційні технології ... несуть із собою загрози атомізації індивідів, адже зменшують час спілкування з членами родини, звужують коло учасників спілкування в реальному житті, витісняють реальні комунікації між людьми, формують особливу психологію, коли здається, що і в житті все можна змінити натиском клавіші

“перезавантаження”» [3, с. 188]. У результаті погіршується самопочуття, порушується сон, фізичне та психологічне здоров’я. Молода людина стає роздратованою і агресивною.

Зловживаючи користуванням Інтернетом, людина стає все більш інформаційною. У мережі з’являється все більше її особистої інформації, яка, як відомо, один раз викладена, залишається в Інтернеті назавжди. Звідси вислів «Інтернет все пам’ятає».

Психіка молодої людини виявляється під впливом сумнівної інформації, а саме сексуальної, порнографічної, екстремістської, що пропагує насильство у всіх його проявах. Так, наприклад, нещодавно в результаті кампанії Meta на YouTube, метою якої було залучення молодих людей до Instagram, діти стали жертвами сексуальної експлуатації та зловживань на інтернет-платформах. Проєкт реалізовувався в порушення правил Google, згідно з якими персоналізація і таргетування реклами для осіб молодше 18 років, у тому числі показ реклами на основі демографічних даних, заборонені.

Як зазначають автори Звіту Digital 2024 Global Overview Report «Причини використання соцмереж багато в чому повторюють патерни використання інтернету загалом. Для молодих людей важливіше за допомогою соцмереж мати зв’язок із сім’єю та друзями, «вбивати час» і знаходити цікавий контент – це основні причини використання соцмереж молоддю 16-24 роки». Дослідник впливу соціальних мереж на психологічний добробут А. Х. Гудімова отримала дані про те, що молоді люди починають користуватися соціальними мережами у досить ранньому віці, середній вік користувача становив 7 років. Дослідниця робить висновок про те, що такий результат свідчить про те, що соціальні мережі стали невід’ємною частиною процесу дорослішання молодого покоління, так званих зумерів. За даними її дослідження, респонденты проводять в середньому у соціальних мережах більше 3-х годин на добу. Це може бути пояснено тим, що завдяки смартфонам юнаки мають цілодобовий доступ до соцмереж, де можна різними типами обміну інформації підтримувати зв’язок з іншими користувачами [4, с. 133–134]. Схожі результати відображені у Звіті Федерального уряду США, згідно з яким із п’яти дітей двоє почали користуватися соціальними мережами віком від 8 до 12 років.

Таким чином, можна зробити висновок, що соціальні мережі стають впливовим агентом соціалізації молоді. В Інтернеті молоді люди збирають інформацію, зав’язують нові знайомства та підтримують старі, вступають до груп за інтересами, беруть участь в онлайн-іграх. Усе це відображається на їх формуванні. Також, молоді люди отримують в Інтернеті від своїх знайомих та друзів психологічну підтримку. Більше того, як зазначає А. Х. Гудімова, «У зв’язку з підвищенням популярності соціальних мереж, актуальним стає використання терміну «кіберсоціалізація». Даний феномен має на увазі, що у користувачів відбувається перебудова структури самосвідомості особистості під впливом використання гаджетів та комп’ютерів як посередників комунікації в контексті життєдіяльності» [4, с. 55].

Які ж причини такої безпрецедентної популярності соціальних мереж серед молоді? Ю. Асєєва вважає, що «Найпоширенішими чинниками, які підштовхують молоду особистість у кіберпростір стають постійні конфлікти між батьками, емоційно-психологічна напруга в сім’ї, брак спілкування з батьками, однолітками і, загалом, зі значущими особами. Також, причинами можуть послужити занижена самооцінка, несформованість навичок міжособистісної комунікації та емоційна нестабільність при безпосередній взаємодії з навколишнім середовищем» [5, с. 84].

Традиційні агенти соціалізації, такі, як родина, школа, друзі, поступаються своїми позиціями Інтернету, соціальним мережам, які все більше впливають на молодих людей, формуючи та коригуючи їх ціннісні орієнтації. Молодь соціалізується у суспільстві під впливом соціальних мереж, однак і в соціальних мережах молоді люди також проходять через процес соціалізації, засвоюючи норми та правила віртуального простору, створені раніше не баченими технічними можливостями. Завдяки їм молоді люди задовольняють свої потреби у спілкуванні та моральній підтримці.

Соціальні мережі стали не тільки агентом соціалізації сучасної молоді, але й каталізатором виникнення нових форм її комунікативних практик. Психологічні особливості комунікативних практик молоді у соціальних мережах полягають у тому, що молодь отримала можливість вільно проявляти свої емоції, почуття, думки і погляди, які у реальному житті проявляти не завжди легко.

Соціальні мережі створювалися для того, щоб люди отримали додаткову, технічно вдосконалену можливість спілкуватися. У соціальних мережах молоді люди із задоволенням навчаються, працюють, відпочивають, творять. І немає нічого дивного в тому, що нові способи взаємодії у віртуальному просторі особливо подобаються молоді, найбільш сприйнятливій до соціокультурних інновацій, що впливають на формування особистості молодої людини.

Література

1. *Як повномасштабна війна відобразилася на кількості інтернет-користувачів в Україні* / Слово і діло : аналітичний портал. URL: https://www.slovoidilo.ua/2024/04/15/infografika/suspilstvo/yak-povnomasshtabna-vijna-vidobrazylasya-kilkosti-internet-korystuvachiv-ukrayini (дата звернення: 07.04.2025).
2. Сіленко А. О., Крук Н. В. Дистанційна освіта: альтернатива чи додаткові можливості для традиційної освіти? *Актуальні проблеми політики* : зб. наук. праць. Вип. 69. Одеса : Астропринт, 2022. С. 94–100.
3. Вахула Б. Я. Соціальні медіа як механізм масової мобілізації: концептуалізація та емпіричне дослідження. *Методологія, теорія та практика соціологічного аналізу сучасного суспільства* : зб. наук. праць. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2014. Вип. 20. С. 187–195.
4. Гудімова А. Х. *Поведінкові патерни користувачів соціальних мереж як умова їх психологічного благополуччя* : дис. … доктора філософії: 053 «Психологія». Одеса, 2021. 243 с.
5. Асєєва Ю. О. *Психологічні засади кіберадикцій в підлітковому та юнацькому віці* : дис. … доктора псих. наук : 19.00.07 – педагогічна та вікова психологія. Одеса, 2021. 532 с.

УДК 159.93

Сіленко Алла Олексіївна
д. політ. н., професор кафедри мовної та
психолого-педагогічної підготовки,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Сіньковська Анна Леонідівна
здобувачка 41 групи факультету економіки і управління підприємництвом,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПСИХОЛОГІЯ РОЗМІЩЕННЯ РЕКЛАМИ У ЗАСОБАХ МАСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ

JEL classification: *L820; M370*

Психологія розміщення реклами у засобах масової інформації є міждисциплінарною сферою, що поєднує знання з соціальної психології, когнітивної науки, маркетингу та комунікацій. Сучасний інформаційний простір постійно змінюється, і реклама в ЗМІ вже давно перестала бути лише засобом просування товарів чи послуг. Вона стала потужним інструментом формування поведінки, світогляду та емоційної реакції споживачів. У цьому контексті важливо не лише вивчати зміст рекламного повідомлення, але й те, як, де і коли воно розміщується – тобто в яких умовах здійснюється вплив на психіку людини. Саме ці аспекти розглядає психологія розміщення реклами у ЗМІ.

Одним із ключових принципів є адаптація реклами до особливостей сприйняття аудиторії залежно від типу медіа. Наприклад, телебачення як канал комунікації забезпечує сильний емоційний вплив за рахунок поєднання візуальних та звукових елементів. Глядач не лише бачить зображення, але й чує інтонацію, музику, які разом формують настрій повідомлення. Такий тип подачі значно ефективніший, коли йдеться про бренди, що прагнуть закарбуватись у пам’яті споживача за допомогою емоційних асоціацій [1, с. 45]. Інтернет-реклама натомість базується на персоналізації, яка передбачає попереднє психологічне профілювання користувача. Сайти, новинні портали, стрічки у соцмережах адаптують рекламний контент до уподобань, пошукової історії, поведінкових патернів, що дозволяє максимально точно «потрапити» у потребу. У цьому випадку психологія реклами тісно пов’язана з аналізом поведінки в цифровому середовищі, реакцією на тригери та здатністю утримати увагу в світі інформаційного перенасичення [2, с. 67].

Ще один важливий момент – це місце і час розміщення рекламного повідомлення. Відомо, що увага людини має обмежений обсяг, і якщо реклама вбудовується у надто щільний інформаційний потік, вона ризикує бути не поміченою. Тому ефективне розміщення реклами потребує знань про пікові години медіакористування, особливості концентрації уваги у різні частини дня, психологічну чутливість до тематики контенту. Наприклад, реклама побутових товарів буде ефективнішою у вечірній прайм-тайм, тоді як реклама бізнес-послуг – у ранкові години, коли аудиторія налаштована на планування [3, с. 89].

Психологія також вивчає рівень довіри до джерела, в якому розміщено рекламу. Так, контекст довіри до ЗМІ безпосередньо впливає на те, як буде сприйняте рекламне повідомлення. Якщо людина позитивно ставиться до телеканалу, газети чи онлайн-ресурсу, вона підсвідомо проєктує це ставлення

на рекламу, що там подається. Це явище має назву ефекту ореолу, і воно активно використовується при стратегічному плануванні розміщення: чим вище престиж або імідж медіа, тим вищий рівень прийняття реклами, навіть якщо її зміст стандартний або повторюваний. З іншого боку, надмірне повторення або агресивна подача здатні викликати зворотну реакцію – психологічне виснаження, роздратування або навіть блокування рекламного повідомлення на рівні сприйняття [4, с. 65].

Ще одним аспектом є візуально-графічне оформлення реклами: розміщення зображень, шрифтів, кольорів, які активують різні зони мозку та формують різні реакції. Кольори, наприклад, мають підтверджений психологічний ефект: синій викликає довіру, червоний активізує увагу, зелений асоціюється зі стабільністю. Вдале графічне рішення, що враховує ці особливості, посилює ефективність розміщення без зміни змісту самого повідомлення. Це ж стосується й просторового розташування – реклама, що з'являється на початку сторінки чи у центрі екрана, сприймається краще, ніж та, що міститься у нижній частині чи бокових блоках. Не варто ігнорувати й те, що сучасні ЗМІ часто використовують так звані нативні рекламні блоки – матеріали, стилізовані під журналістський контент. Така форма впливу є складнішою для критичного осмислення та часто ефективніша, бо викликає менше опору в аудиторії.

Не менш важливою є етична сторона питання. Психологія реклами у ЗМІ повинна враховувати межу між переконанням і маніпуляцією. Часто рекламісти використовують тривожні образи, тиск на страх, сором або почуття провини, що дозволяє досягти миттєвого впливу, однак довгостроково може спричинити психологічне виснаження чи недовіру до бренду. Згідно з сучасними підходами, реклама має не лише переконувати, але й залишатися в межах психологічного комфорту споживача. Більше того, в умовах війни, інформаційної втоми й соціальних потрясінь стає особливо важливим дотримання принципів етичної комунікації – без надмірної драматизації, шоку чи натяків на втрату. Це підтверджується дослідженнями, які вказують, що аудиторія дедалі частіше цінує рекламу, що підтримує, надихає та звертається до цінностей, а не лише стимулює попит.

Таким чином, психологія розміщення реклами у ЗМІ охоплює не тільки технічні параметри – час, канал, формат – але й глибші аспекти людської поведінки, мотивацій і соціального контексту. Ефективність рекламного повідомлення значною мірою залежить від того, наскільки точно враховані психологічні особливості аудиторії, відповідність реклами ситуаційному фону та ступінь емоційної залученості. У майбутньому ця сфера набуватиме ще більшої ваги, оскільки персоналізація, нейромаркетинг і штучний інтелект поступово переносять центр ваги з масової реклами до точкового психологічного впливу. Але водночас саме ці тенденції роблять критично важливим дотримання етичних меж, аби реклама не лише продавала, але й залишалася психологічно безпечною для особистості, відповідальною перед суспільством і вписаною у культурний контекст доби. Реклама, що враховує психологію не лише для маніпуляції, а для співпереживання – стає не просто інструментом продажу, а частиною соціального діалогу.

Література

1. Юрченко М. О., Храпкіна В. В. Особливості впливу реклами на психологію людини. *Маркетинг і менеджмент інновацій.* 2024. № 1. С. 87–95. DOI: https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-273-87-95.

2. Сердюк О. Психологічні особливості сприймання глядачами різних типів екранної реклама. *Соціальна психологія.* 2016. № 4. URL: https://social-science.uu.edu.ua/article/1268 (дата звернення: 07.04.2025).

3. Бутенко Н. Ю. *Соціальна психологія в рекламі* : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 288 с. URL: https://fpk.in.ua/images/biblioteka/4bac_finan/Butenko-sots.-psykholohiya-v-reklami.pdf (дата звернення: 07.04.2025).

4. Коваленко О. А. *Маніпулятивний потенціал мовних засобів у рекламному дискурсі.* Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2020. 90 с.

УДК: 37.091.3/ 657.421.1

Соловйов Вячеслав Павлович
д. е. н., професор, головний науковий співробітник,
Інститут досліджень науково-технічного потенціалу
та історії науки ім. Г. М. Доброва НАНУ (Україна)

НЕМАТЕРІАЛЬНІ АКТИВИ В КОНТЕКСТІ ПЕРЕТВОРЕННЯ СИСТЕМИ ОСВІТИ STEM ДО STEAM

JEL classification: *B520*

Не є новиною, що сучасна система освіти постійно розвивається, адаптуючись до нових викликів та тенденцій. Одним із ключових трендів сучасності є перехід системи освіти STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) до STEAM (Science, Technology, Engineering, Arts, Mathematics). Концепція STEM-освіти почала формуватися ще у другій половині XX століття, проте, термін «STEM» офіційно з'явився лише у 2001 році. Його вперше використали представники Національного наукового фонду США (NSF) [1]. Концепція STEAM-освіти була запропонована в середині 2000-х років. Її популяризувала Джон Моделл (John Maeda), колишній президент Rhode Island School of Design (RISD) [2]. Офіційне впровадження STEAM як концепції почалося приблизно у 2006–2008 роках. Цей підхід сприяє розвитку креативності, інноваційного мислення та міждисциплінарного підходу до вирішення проблем. У цьому контексті особливої уваги набуває роль нематеріальних активів, які є основою інноваційної освіти. В Україні в останнє десятиріччя також виник інтерес до цієї проблемі, про що, зокрема свідчить публікація [3], де розглядаються ключові аспекти STEM- і STEAM-освіти на прикладі ініціатив уряду США щодо впровадження цих підходів в освітню систему країни.

Слід відмітити, що у сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації, у тому числі й у сфері освіти, значення нематеріальних активів (НМА) суттєво зростає. Інтелектуальний капітал, знання, бренди, репутація та інновації стають ключовими факторами економічного зростання, впливаючи на сталий розвиток. Проте, в економічній теорії та історії економічної думки існує низка дискусій щодо оцінки впливу нематеріальних активів на сталість економічних систем на що слід звертати увагу.

Традиційні економічні підходи, такі як класична, неокласична та кейнсіанська теорії, зосереджені на матеріальних факторах виробництва (земля, капітал, праця). Однак, із розвитком інформаційної економіки та переходом до знаннєвого суспільства з'являються нові концепції, що визнають нематеріальні активи як основний ресурс. Сучасні економічні школи, зокрема, нова інституційна економіка, еволюційна економіка та економіка знань, пропонують моделі оцінки НМА, які включають: теорію людського капіталу, теорію інтелектуального капіталу, концепцію креативної економіки. Суттєвим є вплив нематеріальних активів на реалізацію принципів сталого розвитку.

Основними аспектами такого впливу є:

Економічна складова:
- збільшення продуктивності та конкурентоспроможності за рахунок інновацій;
- створення доданої вартості завдяки брендингу та репутації;
- формування цифрових платформ та мережевого ефекту.

Соціальна складова:
- розвиток людського капіталу через освіту та професійну підготовку;
- поліпшення соціального добробуту за допомогою корпоративної соціальної відповідальності;
- формування суспільного капіталу через довіру та соціальні зв'язки.

Екологічна складова:
- перехід до циркулярної економіки завдяки екологічним інноваціям;
- використання цифрових технологій для зменшення екологічного сліду;
- запровадження стійких бізнес-моделей на основі зеленої економіки.

Незважаючи на певні переваги нематеріальних активів у досягненні сталого розвитку, приходиться брати до уваги певні виклики: складність вимірювання вартості та ефективності НМА;

відсутність уніфікованих методик обліку нематеріальних активів; недостатність державного регулювання у сфері стимулювання інновацій та інтелектуального капіталу.

Слід зауважити, що хоча нематеріальні активи – це ресурси, що не мають фізичної форми, але вони мають значну цінність для навчального процесу та розвитку освіти. У контексті трансформації STEM до STEAM основними нематеріальними активами є:

– інтелектуальна власність (авторські права на навчальні програми, цифрові навчальні матеріали, патенти на освітні технології);

– бренд навчального закладу (його репутація, стратегічне бачення, партнерства з науковими та мистецькими установами);

– педагогічні методики та інноваційні підходи (нові форми навчання, інтеграція мистецтва та технологій, методики проектного навчання);

– компетенції та знання викладачів (їхня кваліфікація, креативний підхід, міждисциплінарність);

– цифрові ресурси (онлайн-платформи, навчальні програми, віртуальні лабораторії, VR/AR-технології).

Перехід від STEM до STEAM передбачає зміну освітніх стратегій та підходів, що безпосередньо пов’язано з розвитком нематеріальних активів [4]. Мається на увазі, що наслідками цього процесу будуть:

1. Розширення навчальних програм – інтеграція мистецтва у природничі науки сприяє кращому засвоєнню матеріалу та розвитку творчого мислення.

2. Зміцнення педагогічного потенціалу – підготовка викладачів до міждисциплінарного навчання та використання сучасних технологій.

3. Створення нових цифрових інструментів – розробка інтерактивних платформ, що поєднують науку та мистецтво, забезпечуючи глибший освітній досвід.

4. Розвиток інноваційного мислення в учнів – акцент на проектній діяльності та практичному застосуванні знань через мистецький підхід.

5. Зміцнення зв’язку між освітою, бізнесом та культурою – партнерства між освітніми закладами, технологічними компаніями та творчими індустріями.

Оскільки освітні та навчальні заклади в сучасних умовах працюють у конкурентному середовищі, нематеріальні активи певною мірою визначають конкурентоспроможність освітніх установ у сучасному світі. Саме вони сприяють:

– *Підвищенню якості навчання* через розробку авторських методик та інноваційних освітніх моделей.

– *Забезпеченню доступу до сучасних технологій* через ліцензоване програмне забезпечення, цифрові платформи та віртуальні лабораторії.

– *Популяризації STEAM-освіти* через використання бренду, патентів, авторських прав на курси та розробки.

Все це може бути досягнуто через продукцію конкретним освітнім закладом НМА, до якого відноситься: *інтелектуальна власність* (авторські права на навчальні матеріали; патенти на освітні технології та методики; ліцензовані програми для моделювання, симуляцій та аналізу даних); *цифрові нематеріальні активи* (віртуальні лабораторії та 3D-моделювання; освітні платформи та хмарні сервіси для дистанційного навчання; бази даних для наукових досліджень та освітніх програм); *методологічні розробки* (інтерактивні STEAM-методики, що поєднують мистецтво з наукою; проєктні підходи в освіті, що стимулюють креативність; гейміфікація навчального процесу); *брендинг та репутація освітніх установ* (імідж навчального закладу як інноваційного центру; сертифікати якості освітніх програм; колаборації з технологічними компаніями та творчими індустріями).

Література

1. Bybee, R. W. (2013). *The Case for STEM Education: Challenges and Opportunities.* NSTA Press. ISBN: 978-1-936959-25-6.

2. Maeda, J. (2013). Creative Leadership: Born from Design. *The American Scientist.* Vol. 101 (3). Pp. 200–203. DOI: https://doi.org/10.1511/2013.101.200.

3. Кузьменко Г. В. (2020). Від STEM- до STEAM-освіти: ключові аспекти на прикладі ініціатив уряду США. *Освіта та розвиток обдарованої особистості*. № 4 (79). С. 18–24. DOI: https://doi.org/10.32405/2309-3935-2020-4(79)-18-24.

4. Pomeroy, S. R. (2012). From STEM to STEAM: Science and Art Go Hand-in-Hand. *Scientific American*. https://www.scientificamerican.com/blog/guest-blog/from-stem-to-steam-science-and-the-arts-go-hand-in-hand (access date: 08.04.2025).

УДК 159.9.018: 378.147

Чусова Ольга Миколаївна
к. пед. н., доцент, ст. викладач
кафедри мовної та психолого-педагогічної підготовки,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПРОФЕСІЙНА ІДЕНТИЧНІСТЬ ПСИХОЛОГА: ШЛЯХ ДО САМОВИЗНАЧЕННЯ

JEL classification: *I210; J240*

Професійне самовизначення особистості передбачає пошук індивідуального вибору майбутньої професійної діяльності, аналіз особистісних ресурсів та співвіднесення їх з вимогами професії, розуміння власних перспектив професійної кар'єри та визначення професійної автентичності. У результаті самовизначення формується професійна самоідентифікація, зосереджена на усвідомленні людиною своєї соціальної сутності у професійному вимірі.

Професійна самоідентифікація являє собою пошуки свого способу життєдіяльності як основи особистісного вибору в умовах кризи та екзистенційне єднання людини і професії [1]. Професійна самоідентифікація є механізмом професійної самосвідомості, що реалізується у засвоєнні функціональної професійної ролі та позиції, уявленні про основний зміст та особливості діяльності, ефективній інтеграції в певну професійну групу та постійному прагненні до професійної самоактуалізації. Зазначимо, що професійна ідентифікація одночасно є самоусвідомленням особистості в процесі набуття та реалізації професійної діяльності, і відповідно, результатом динамічного процесу становлення «Я-концепції» професіонала та втілюється у формі професійної ідентичності.

Професійну ідентичність розглядаємо як окремий компонент соціальної та рольової ідентичності, який передбачає усвідомлення своєї приналежності та відданості професійній спільноті, трансляцію її професійно значимих цінностей та переконань, що включає формування професійної самосвідомості та компетентності, вдосконалення професіоналізму у процесі професійної самодетермінації спеціаліста. Таким чином, професійна ідентичність – складне системне утворення, що одночасно являє професійне самосприйняття як складову особистісної персоналізації та результат особистісно-професійної зрілості, що формується під час фахової підготовки та засвоєння соціального досвіду.

Відповідно існує 4 стани професійної ідентичності: невизначена ідентичність (несформована приналежність до професійної групи та відсутність перспективи кар'єрного розвитку), дифузна (нав'язана ідентичність соціумом та наявне проектування подальшого професійного розвитку), мораторій ідентичності (процес пошуку власної професійної траєкторії самореалізації), досягнута ідентичність (сформована власна професійна позиція як результат усвідомленого самостійного вибору та постійного самовдосконалення) [2].

Посилаючись на наукові праці [1; 3], виокремимо такі форми професійної ідентичності психолога:

1. Перспективно-позитивна форма уособлює внутрішню цілісність особистості в гармонійному поєднанні образів «Я-реального», «Я-ідеального», «Я-професійного»; визначає позитивне сприйняття себе як фахівця, впевненість у професійних намірах, високий рівень мотивації психолога до самореалізації у вибраній спеціалізації; зумовлює самоідентифікацію з професійною роллю та статусом як підґрунтя для професійної самосвідомості. Але вищезазначена форма професійної ідентичності може сприяти формуванню ідеалістичного, надмірного очікування від себе як спеціаліста.

2. Перспективно-негативна форма виявляється у ототожненні особистості себе з фахівцем соціономічної сфери, але присутнє неусвідомлення власних реальних можливостей та професійних обмежень; виражається в узгодженості між уявленням про «Я» професійне та «Я» ідеальне, у відсутності гармонії з «Я-реальним», що стає передумовою когнітивної дезорієнтації, деформації процесу самоспостереження, зниження рівня самоконтролю та ефективності виконання професійних завдань; спричиняє невідповідність між професійними прагненнями та реальними індивідуальними

ресурсами особистості, несумісність між бажаними цілями професійного розвитку та фактичним рівнем особистісної підготовки, розрив між очікуваннями від професійної самореалізації та реальною здатністю досягати цих очікувань; зумовлює ризик виникнення неадекватної самооцінки, емоційного вигорання та внутрішньо-особистісного конфлікту.

3. Контрастно-позитивна форма – гармонійне співвідношення між реальним образом «Я» та професійним «Я», глибоке усвідомлення психологом значення своєї спеціалізації та професійних морально-ціннісних орієнтацій та установок професіонала, що свідчить про сформовану цілісну уяву особистості про себе як фахівця. Контрастно-позитивна форма професійної ідентичності психолога регламентує місце професійної ролі фахівця в системі його особистісних цінностей, інтегрує професійні знання та вміння у власний світогляд; викликає здатність адаптивно взаємодіяти з професійним середовищем, критично оцінювати й використовувати наявні ресурси, методи й засоби для досягнення ефективної реалізації у професійній діяльності; обумовлює здатність до саморефлексії, самооцінювання та особистісно-професійного зростання.

4. Контрастно-негативна форма виражається у дисгармонії між уявленням особистості про себе в реальному житті, її ідеальним «Я» та образом себе як фахівця, породжує глибоку внутрішню невідповідність і суперечливість між особистісними цінностями, професійними очікуваннями та фактичним досвідом у професійній сфері; формує відчуття невідповідності обраній професії, викликає внутрішнє незадоволення, зниження професійної мотивації, втрату зацікавленості до фахової діяльності, відчуття професійної кризи. Контрастно-негативна форма професійної ідентичності психолога призводить до емоційного виснаження, професійного вигорання, неадекватної самооцінки, переживання втрати сенсу професійної діяльності. Вищезазначене спонукає фахівця до переоцінки професійного досвіду з метою пошуку більш відповідної професійної реалізації в іншій спеціалізації або може стати передумовою для зміни професійної ідентичності чи переходу до іншої сфери діяльності [3].

Професійна ідентичність – мета, процес та результат соціалізації особистості в професійному середовищі, що має наступну структуру:

– настановчий компонент – професійна спрямованість, відношення до професії, актуальний рівень задоволеності професією та особливостей розгортання її потенціалу;

– когнітивний компонент – професійні компетенції, знання про галузь та її технолого-методологічний аспект, про професійну спільноту та перспективи особистісного розвитку;

– рефлексивний компонент – самооцінка готовності, компетентності, професіоналізму та життєвої перспективи; усвідомлене знаходження сенсу праці та можливостей самореалізації, переживання професійного самоздійснення та затребуваності;

– поведінковий – вибір стилю та способів здійснення професійної діяльності, фахові уміння та навички, дотримання правил та норм спеціальності, професійна самореалізація та самотрансценденція.

Складність професійної діяльності психолога пов’язана з феноменом коактивації. Багатовекторність діяльності психолога передбачає виконання безліч ролей: помічника, консультанта, діагноста, терапевта, експерта, освітнього ментора, дослідника, мотиваційного наставника. Такий багатовекторний підхід вимагає від фахівця стійкої позитивної професійної ідентичності, високого рівня професійної компетентності, емоційної гнучкості та етичної свідомості, адже ефективне виконання різних ролей забезпечує якісну психологічну допомогу, сприяє цілісному розвитку особистості клієнта та підтримці його психічного благополуччя.

Професійна ідентичність психолога – інтегративне поняття, яке виявляє відношення особистості до професії, інтерес до її фахової спільноти та до свого професійного шляху. Сьогодні беззаперечним є розуміння вищезазначеної дефініції як результату професійної самосвідомості та прийняття групового членства, що реалізується в інструментальному самовизначенні та у стійкій професійно-ментальній позиції, прагненні до самореалізації та особистісно-професійному зростанні.

Література

1. Кокун О. М. *Всеукраїнське опитування «Твоя життєстійкість в умовах війни»* : препринт. Київ : Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України. 2022. 46 с.

2. Marcia J. E. Development and validation of ego identity status. *Journal of Personality and Social Psychology*.1966. Vol. 3 (5). Pp. 551–558.

3. Вірна Ж. П. *Мотиваційно-смислова регуляція у професіоналізації психолога* : монографія. Луцьк : РВВ «Вежа» Волин. держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 2003. 320 с.

УДК 159.923:37.036(043.2)

Шрагіна Лариса Ісаківна
д. психол. н., доцент кафедри мовної та психолого-педагогічної підготовки,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ТВОРЧА ОСОБИСТІСТЬ ЯК СИСТЕМОУТВОРЮЮЧИЙ ФАКТОР СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

JEL classification: *A200*

У зв'язку з глобалізацією та високою динамікою розвитку технологій у сучасній економіці, до випускників вузів суттєво змінилися ключові вимоги, які необхідно враховувати при розробці освітніх програм та методів навчання. Серед основних якостей, які повинні мати фахівці, виділяють ступінь володіння інформаційними технологіями, здатність системно мислити та діяти, готовність до інновацій та вміння знаходити нові рішення, що можна визначити як творчі здібності [1].

Але, як показали дослідження, для досягнення високого рівня розвитку економіки необхідний також відповідний рівень розвитку культури робітників, що неможливо без відповідного розвитку їх самосвідомості та гуманістичної і демократичної атмосфери у суспільстві: вже наприкінці XX століття людство дозріло до розуміння значення моральних цінностей як запоруки свого існування [2; 3].

Під системою цінностей будемо розуміти комплекс параметрів, що відображають сприйняття особистістю, групою людей і/або всім суспільством дій зовнішнього світу. В якості зовнішнього світу для окремої особистості можуть виступати інша особа, інша група і/або інше суспільство.

В якості одиниці системи цінностей особистості пропонується розглядати її ставлення до власного життя, життя іншої людини і об'єктів природи.

В якості одиниці системи цінностей групи і/або суспільства пропонується розглядати їх ставлення до особистості [4; 5].

Система цінностей виступає як системоутворюючий фактор – суб'єктивна потреба (задум), яку потрібно задовольнити за допомогою створення нової системи [3, с.192].

Усі ці вимоги дають підставу сформулювати визначення творчої особистості як особистості, яка при пошуку рішення проблем, що виникають у процесі різноманітних сфер діяльності суспільства та в особистому житті, здатна швидко знаходити найбільш ефективні та економічно втілювані варіанти, керуючись загально прийнятою гуманістичною системою цінностей.

Сучасний етап розвитку економіки перетворює робітників високого рівня інтелектуалізації в творчі особистості, при цьому відбувається зміщення акцентів у бік духовних потреб, а трансформація системи цінностей, у свою чергу, стає провідним чинником зміни структури соціуму у напрямку гуманізації взаємовідносин та демократизації вертикалі влади, виступаючи елементом системоутворюючого фактору держави.

Література

1. Шрагіна Л., Меєрович М. Глобалізація як соціально-економічна проблема в контексті законів розвитку штучних систем. *Методологія сучасних наукових досліджень* : зб. наук. праць XIX Міжнар. наук.-практ. конф., Харків, 23–24 лют. 2023 р. / [за заг. ред. К. Юр'євої]. Харків : ХНПУ ім. Г. С. Сковороди, 2023. С. 13–17.

2. Inglehart R., Welzel K. *Modernization, cultural change and democracy. The Human Development Sequence.* Cambridge University Press, 2012. 335 p.

3. Шрагіна Л. І., Меєрович М. Й. *Штучні системи: теорія створення та розвитку* : монографія. Одеса : Бондаренко М.О. 2023. 208 с. URL: http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/16976/1/Штучні%20системи.pdf (дата звернення: 27.03.2025).

4. Шрагіна Л. І., Меєрович М. І. Теорія модернізації Рональда Інглгарта в контексті теорії розвитку штучних систем. *Проблеми та перспективи розвитку науки, освіти та суспільства в XXI столітті* : зб. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (Полтава, 23 вересня 2021 р.). Полтава : ЦФЕНД, 2021. С. 63–65.

5. Шрагіна Л. І. Трансформація системи цінностей в процесі глобалізації. *Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях* : зб. матеріалів XXII Міжнар. наук.-практ. конф. Одеського національного економічного університету (Одеса, 25-26 квітня 2024 р.). Одеса : ОНЕУ, 2024. С. 28–29. URL: http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/18828 (дата звернення: 28.03.2025).

УДК 159.922.1+37.035(053.6)

Яцишина Анастасія Миколаївна
к. психол. н., ст. викладач кафедри
мовної та психолого-педагогічної підготовки,
Одеський національний економічний університет (Україна),
старший психолог відділу психологічного забезпечення
Головного управління Національної поліції в Одеській області
Гурінович Євген Михайлович
студент 4 курсу 41 групи
факультету економіки і управління підприємництвом,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ГЕНДЕРНО-РОЛЬОВІ МОДЕЛІ ОСОБИСТОСТІ ВІДНОСНО СЕКСУАЛЬНОЇ ОРІЄНТАЦІЇ

JEL classification: *D910; J160; Z130*

Поняття соціальної адаптації займає центральне місце в сучасній психолого-педагогічній науці, відображаючи складний та багатогранний процес пристосування індивіда до умов соціального середовища. Цей феномен привертає увагу дослідників різних галузей, зокрема, психології, соціології, педагогіки та інших суміжних дисциплін, що зумовлено його фундаментальним значенням для розуміння механізмів взаємодії особистості та суспільства. Соціальна адаптація розглядається як динамічний процес, під час якого індивід не лише пристосовується до вимог соціуму, але й активно впливає на своє оточення, змінюючи його відповідно до власних потреб та цінностей. Цей двосторонній характер адаптації підкреслює активну роль особистості у формуванні свого життєвого простору та соціальних зв'язків [1, с. 7]. З точки зору психології, соціальна адаптація тісно пов'язана з поняттям психологічної адаптації, яка включає когнітивні, емоційні та поведінкові аспекти пристосування індивіда до нових умов. Психологічна складова адаптації передбачає формування адекватних психологічних реакцій на соціальні стимули, розвиток копінг-стратегій та механізмів психологічного захисту, які дозволяють ефективно справлятися з стресовими ситуаціями та викликами соціального середовища [2, с. 20].

Аналіз останніх досліджень та публікацій показує, що вчені приділяють значну увагу ролі освітнього середовища, сімейних відносин та індивідуальних психологічних особливостей дитини у процесі адаптації. У сучасних дослідженнях в працях Л. І. Божовича та Є. І. Головаха підкреслюється важливість психологічної підтримки дітей у перші роки шкільного життя, коли вони стикаються з новими соціальними ролями і вимогами. Багато уваги у роботах В. В. Рубцова, О. В. Іванова, Л. С. Полякова приділяється впливу педагогічного супроводу на формування у молодших школярів навичок взаємодії в колективі, розвитку емоційної саморегуляції і формування позитивної самооцінки.

Мета дослідження полягає у комплексному вивченні взаємозв'язку гендерно-рольових моделей з сексуальною орієнтацією. Молодший шкільний вік, який охоплює період від 6–7 до 10–11 років, є етапом інтенсивного психічного та фізичного розвитку дитини. У цей час відбувається формування нових психологічних утворень, які стають фундаментом для подальшого особистісного зростання. Соціальна адаптація у цьому віці набуває особливого значення, оскільки дитина вперше стикається з формальною системою освіти, яка висуває до неї нові вимоги та очікування [4, с. 45]. Пристосування до нової соціальної ролі учня є ключовим аспектом соціальної адаптації молодших школярів. Ця роль вимагає від дитини засвоєння комплексу нових правил і норм поведінки, які часто суттєво відрізняються від звичних домашніх умов. Учень має навчитися взаємодіяти з учителями, дотримуючись субординації, та будувати стосунки з однолітками в контексті навчальної діяльності. Це передбачає розвиток навичок самоконтролю, вміння зосереджуватися на завданнях, дотримуватися шкільного розпорядку та правил поведінки в класі. Особливо складним цей процес може бути для дітей, які не відвідували дошкільні заклади, оскільки вони не мають попереднього досвіду функціонування в організованому освітньому середовищі. Успішне оволодіння роллю учня є фундаментальним для подальшої академічної успішності та соціальної інтеграції дитини в шкільному колективі.

Важливим аспектом соціальної адаптації в цьому віці є розвиток навичок самоорганізації та самоконтролю. Цей процес включає формування здатності структурувати свій час, визначати

пріоритети та ефективно розподіляти ресурси для виконання різноманітних завдань. Діти вчаться планувати свій день, включаючи час на навчання, виконання домашніх завдань та дозвілля [3, с. 43]. Формування цих навичок тісно пов'язане з розвитком вольової сфери, зокрема, здатності долати труднощі, відкладати миттєве задоволення заради досягнення довгострокових цілей. Саморегуляція емоцій та поведінки стає ключовим фактором успішної адаптації. Цей процес часто супроводжується стресом, оскільки вимагає значних зусиль та перебудови звичних моделей поведінки. Соціальна адаптація молодших школярів тісно пов'язана з розвитком їхньої пізнавальної сфери. У цей період відбувається якісний стрибок у розвитку когнітивних процесів. Пам'ять стає більш довільною та продуктивною, що дозволяє дітям ефективніше засвоювати та утримувати нову інформацію. Увага набуває здатності до тривалої концентрації, що є критичним для успішного навчання. Мислення розвивається від наочно-образного до більш абстрактного, логічного, що дозволяє дітям вирішувати складніші завдання. Ці когнітивні зміни безпосередньо впливають на здатність дитини адаптуватися до навчального процесу. Діти, у яких виникають труднощі з розвитком цих процесів, можуть відчувати значні проблеми у навчанні, що негативно впливає на їхню самооцінку та мотивацію. Це підкреслює важливість індивідуального підходу та своєчасної підтримки дітей з урахуванням особливостей їхнього когнітивного розвитку для забезпечення успішної адаптації.

Емоційно-вольова сфера молодших школярів також зазнає значних змін у процесі соціальної адаптації. Діти вчаться розпізнавати, виражати та контролювати свої емоції відповідно до соціальних очікувань та ситуацій. Формується здатність до емпатії, що дозволяє краще розуміти почуття інших та будувати гармонійні стосунки. Важливим аспектом є розвиток емоційної стійкості та вміння справлятися з фрустрацією, що неминуче виникає у процесі навчання та спілкування. Паралельно формується самооцінка дитини, яка значною мірою залежить від академічних успіхів та соціального визнання. Позитивний емоційний клімат у школі та вдома, підтримка з боку дорослих та однолітків, сприяють формуванню впевненості у собі та позитивного ставлення до навчання. Це створює міцну основу для успішної соціальної адаптації, допомагаючи дитині ефективно долати труднощі та розвивати соціальні навички. Діти вчаться встановлювати та підтримувати дружні стосунки, ефективно спілкуватися в різних соціальних контекстах та співпрацювати для досягнення спільних цілей. Розвиваються важливі комунікативні навички: активне слухання, чітке висловлювання своїх думок, розуміння невербальних сигналів. Діти опановують мистецтво компромісу та конструктивного вирішення конфліктів, що є необхідним для гармонійної взаємодії в колективі. Важливим аспектом є формування емпатії та соціальної чутливості, які дозволяють краще розуміти потреби та почуття інших. Здатність ефективно працювати в команді, розподіляти ролі та обов'язки, стає важливим фактором не лише соціальної адаптації, але й академічної успішності, оскільки багато навчальних завдань вимагають групової роботи. Варто наголосити, що процес соціальної адаптації молодших школярів виходить за межі виключно шкільного середовища [5, с. 212].

Підсумовуючи теоретичний і практичний аналіз взаємозв'язку гендерно-рольових моделей та орієнтації, можна дійти висновку, що такі риси, як фемінність і маскулінність, є набутою поведінкою, яку можна засвоїти навіть самостійно, спираючись на накопичену інформацію та досвід. Орієнтація певною мірою корелює з проявами фемінності та маскулінності, що здебільшого зумовлено соціальними трансформаціями. Сучасні чоловіки часто свідомо обирають більш чутливу модель поведінки, тоді як жінки можуть цього уникати. Часом спостерігається баланс між рисами маскулінності та фемінності (андрогінність), що дозволяє поєднувати сильні сторони обох моделей. Водночас трапляються випадки, коли у жінок переважають маскулінні риси, хоча результати дослідження показують, що такі випадки поодинокі. Загалом, результати теоретичного дослідження акцентують увагу на багатогранності та динамічному характері процесу соціальної адаптації молодших школярів, підкреслюючи необхідність комплексного та системного підходу до його забезпечення та підтримки.

Література

1. Кульчицька О. І. Почуття та емоції в розвитку особистості. *Обдарована дитина.* 2007. Вип. 1. С. 3–16.
2. Санько К. О. Психологічне благополуччя як основа повноцінного та психологічно здорового функціонування особистості. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.* Серія : Психологія. 2016. С. 42–45.
3. Чистяк В. А. *Способи гендерної характеристики засобами фразеології* : український наук. збірник. Львів, 2011. С. 78–86.
4. Чернявська Т. П. Емоційне благополуччя та успішність у командних видах спорту. *Спортивні ігри.* 2024. Вип. 1 (31). С. 75–85. DOI: https://doi.org/10.15391/si.2024-1.07.
5. Яворська Л. М., Філоненко Г. С. Фактори становлення психологічного благополуччя особистості. *Наука і освіта.* 2014. № 12. С. 212–220.

УДК (159.923:316.6-053.2/.6)

Яцишина Анастасія Миколаївна
к. психол. н., ст. викладач кафедри
мовної та психолого-педагогічної підготовки,
Одеський національний економічний університет (Україна),
старший психолог відділу психологічного забезпечення
Головного управління Національної поліції в Одеській області
Кулінський Ян Вікторович
студент 5 курсу групи 12/1
Одеський національний економічний університет (Україна)

ВПЛИВ ТРИВОЖНОСТІ НА ПРОЦЕС СОЦІАЛІЗАЦІЇ ДІТЕЙ І ПІДЛІТКІВ У СУЧАСНОМУ СУСПІЛЬСТВІ

JEL classification: *I120; I310; J130; D910; Z130*

Сучасні успішні суспільства складаються із впевнених у собі та комунікабельних особистостей. Однак, у підлітковому віці часто спостерігаються різкі зміни настрою, підвищена емоційність та постійне відчуття тривоги. Проблема тривожності та низького рівня розвитку комунікації у підлітків є актуальною, адже саме врівноважені й соціально активні люди здатні досягати успіху та ефективно взаємодіяти з оточенням. З психологічної точки зору тривожність формується через поєднання природних емоцій – страху, суму, гніву, незадоволеності. Вона впливає на якість життя молоді, її психічний та емоційний розвиток. Високий рівень тривожності може порушувати поведінку та соціальні взаємодії, тоді як оптимальний рівень допомагає адаптуватися до середовища. Вирішення цієї проблеми потребує комплексного підходу та співпраці між фахівцями різних сфер. Підлітковий вік (11–16 років) є перехідним періодом, що супроводжується конфліктністю, нестабільністю, підвищеною тривожністю та переоцінкою цінностей. За О. М. Прихожаном, тривожність – це стійке особистісне утворення, що зберігається тривалий час. Сучасні підлітки все частіше відчувають тривогу, що викликає занепокоєння батьків, педагогів і медиків. Це проявляється у спотвореному сприйнятті реальності, схильності до безпідставних страхів та труднощах у соціальній адаптації. Постійне відчуття тривоги сприяє формуванню внутрішніх комплексів, ускладнює спілкування й прийняття рішень, а також негативно впливає на психоемоційний стан і нервову систему.

Використовуючи класичні та традиційні методи досліджень психічного стану підлітків у сучасних умовах, слід робити поправку на існування нових зовнішніх подразників і те, що змінилася середа проживання молодого покоління. Період дорослішання, що збігається з навчанням у школі, супроводжується формуванням гормонального балансу в зростаючому організмі. Саме гормональний фон, який у молодому зростаючому організмі конче нестабільний, здійснює вплив на поведінку підлітка. Характерний приклад нестабільної емоційної поведінки, що сприяє розвитку тривожності – настання статевої зрілості [1]. Для дівчаток це явище має найбільш яскраво виражені форми. Тривога формується на тлі біологічних змін в організмі, пов’язаних зі зміною антропометричних параметрів та появою менструацій. У дівчат в результаті може виникнути неправильне сприйняття того, що відбувається. Особистісні переживання, страхи, думка оточуючих, можливі наслідки, призводять до підвищення рівня тривожності. Для хлопчиків подібне явище також може бути пов’язано зі статевою конституцією. Більшість психологічних комплексів та необґрунтованих побоювань пов’язані з інтимною статевою неспроможністю [2]. Значною мірою підвищенню рівня тривожності у підростаючого покоління сприяє соціально-суспільна обстановка, мікроклімат у сім’ї та соціумі.

Поява нових засобів комунікації призвела до різкого зниження реальних фізичних контактів на рівні «людина – людина», «однокласник – товариш – друг», «однокурсник – колега – приятель». Живе спілкування та безпосередній обмін емоціями значно звужуються, що впливає на розвиток соціальних навичок у підлітків та юнаків. Сучасні технології, зокрема, соціальні мережі, месенджери та онлайн-ігри, створюють ілюзію комунікації, проте вона не може повністю замінити реальну взаємодію, яка необхідна для емоційного та психологічного розвитку особистості. Фактори, що призводять до розвитку комунікативних труднощів у підлітків, різноманітні. Диспозитивні чинники включають проблеми зі здоров’ям, уповільнений психічний розвиток, особливості темпераменту, що ускладнюють

встановлення соціальних зв'язків. Психодинамічні фактори, зокрема, риси характеру, тривожність, емоційна нестабільність, а також соціокультурне середовище можуть сприяти розвитку сором'язливості, уникнення контактів, появі штучних страхів. Наприклад, під впливом зовнішніх обставин підліток може почати сумніватися у власній значущості, вважати себе нецікавим чи нездатним до комунікації, що поступово закріплюється у його поведінкових стереотипах. Додатковий негативний вплив на формування комунікативних навичок справляє надмірне захоплення віртуальним світом. Інтернет, телебачення, комп'ютерні ігри змінюють уявлення молодої особистості про реальність, формуючи спрощену, часто ідеалізовану картину світу. Занурення у віртуальне середовище позбавляє підлітків можливості отримувати реальний соціальний досвід, розвивати емпатію, критичне мислення та навички вирішення конфліктів. Під впливом онлайн-спілкування вони поступово уникають живих контактів, що може призводити до відчуття самотності, відчуженості та зниження рівня комунікативної компетентності. Коли підліток, звиклий до спрощеної та контрольованої віртуальної взаємодії, повертається до реальної обстановки, йому стає складно адаптуватися до непередбачуваності міжособистісних відносин. Він може з побоюванням оцінювати ситуацію, формувати стереотипні уявлення про навколишніх людей та робити неправильні висновки щодо своїх можливостей. Обмеження реальних контактів у середовищі «дім – двір – школа – університет» негативно впливає на поведінку молодих людей, сприяючи замкнутості, формуванню внутрішніх комплексів та страхів.

На думку психологів, школярі та студенти дедалі частіше позбавлені можливості отримувати життєвий досвід через активну взаємодію у суспільстві. Вони рідше стикаються з реальними труднощами та викликами, що зазвичай допомагають розвивати витривалість, відповідальність та здатність до ефективного самовираження. Як наслідок, молодь має недостатньо розвинені навички комунікації, що у дорослому житті може призводити до труднощів у професійній сфері, міжособистісних відносинах та адаптації в нових умовах. Дослідники зазначають, що тривожність є природним станом нервової системи людини, її психічною суб'єктивною реакцією на зміни у навколишньому середовищі [3]. Однак, інтенсивність переживань та рівень тривожності залежать від індивідуальних особливостей нервової системи. У підлітковому віці нестача реальної соціалізації може посилювати внутрішню напругу, підвищувати рівень невпевненості та страх перед комунікацією, що в майбутньому може стати причиною соціальної ізоляції або труднощів у побудові довготривалих взаємин. Зокрема, доведено, що діти, підлітки, дорослі зі слабкою нервової системою схильні мати високу тривожність. Грамотне подання рішення проблеми, спокійне спілкування та відсутність побутових конфліктів знімають напругу у школярів та студентів. Дитина повина отримувати від дорослих підказки, як вирішити питання, психологічну підтримку та допомогу у подоланні проблем [4]. Досягнення успіху, навіть у незначних справах, та самостійне розв'язання завдань на певному етапі розвитку суттєво підвищують самооцінку підлітків [2]. Це створює міцний фундамент для формування позитивного емоційного фону, що сприяє впевненості у власних силах та ініціативності. Відчуття власної значущості мотивує молоду людину до активнішої соціальної взаємодії, розширення кола спілкування, що, у свою чергу, допомагає формувати такі важливі особистісні якості, як відкритість, доброзичливість та відповідальність. Брак уваги та підтримки з боку дорослих може спричинити замкнутість, відчуженість і труднощі в спілкуванні. Тривога в таких умовах посилює емоційну нестабільність, підвищує вразливість до стресів і може призвести до нервових розладів.

Щоб зменшити рівень тривожності та забезпечити комфортний психологічний стан підлітка, важливо проводити комплексний аналіз його життєвих умов, враховувати емоційні та соціальні фактори, що впливають на поведінку. Вчасне коригування стосунків у сім'ї, створення сприятливого середовища у навчальному закладі, а також професійна психологічна підтримка, допоможуть зняти напругу, стабілізувати емоційний стан та сприяти гармонійному розвитку особистості.

Література

1. Іванова Т. В., Зимогляд І. Тривога як психологічний феномен. *Соціально-гуманітарні аспекти розвитку сучасного суспільства* : матеріали Всеукр. наук. конф. викладачів, аспірантів, співробітників та студентів, м. Суми, 23-24 квітня 2015 року. Суми : СумДУ, 2015. С. 237–239.

2. Малигіна А. С., Райзвих Є. Г. Особливості прояву тривожності у підлітків, схильних до позитивної девіації. *Успіхи сучасної науки та освіти.* 2017. 278 с.

3. Yumashev A. V., Gorobets T. N., Admakin O. I., Kuzminov G. G., Nefedova I. V. Key aspects of adaptation syndrome development and anti-stress effect of mesodiencephalic modulation. *Indian Journal of Science and Technology.* 2016. Vol. 9. No. 19. P. 9911.

4. Адмакін О. І., Юмашев А. В., Нефьодова І. В. Взаємозв'язок рівня амілазної активності та швидкості слиновідділення з показниками гемодинаміки та вираженістю прояву психоемоційного стресу. *Актуальні проблеми гуманітарних та природничих наук.* 2018. № 6-8. С. 111–120.

УДК 005.963.1:378(043.2)

Антонюк Олена Іллівна
доктор філософії, викладач кафедри іноземних мов,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ІНТЕГРАЦІЯ КОУЧИНГУ В БІЗНЕС-ОСВІТУ: НОВІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ЛІДЕРСТВА

***JEL classification:** A200; I230*

Ми живемо в час постійних змін, нестабільності та невизначеності. З урахуванням епохи глобальних та локальних змін, трансформаційний лідер необхідний у кожному бізнесі, у всіх сферах. Сучасні умови глобалізації та стрімких змін вимагають від лідерів нових компетентностей, що виходять за межі традиційного управління. Якщо компанія хоче дійсно розвиватися в сучасному світі, то незалежно від сфери діяльності їй доведеться проходити низку трансформацій, постійно шукати кращі рішення для зростання, а це можливе лише якщо є трансформаційний лідер.

В останні часи ми бачимо, що зросла роль нематеріальної мотивації та цінностей, змінився характер праці, прискорився темп суспільних та економічних змін. Таким чином, в нових умовах змінюються підходи та вимоги до лідерства. Усі ці виклики вимагають від лідера високої гнучкості, відкритості до нового досвіду, здатності та готовності до постійного навчання.

Концепція трансформаційного лідерства розглядає лідерство як процес, спрямований на досягнення колективних цілей шляхом взаємного використання мотивів досягнення планованих змін, що є у лідера і послідовників. Такі керівники приділяють величезну увагу інтересам і потребам підлеглих, допомагають підлеглим поглянути на старі проблеми новими очима; вони дійсно здатні спонукати, стимулювати і заохочувати підлеглих на додаткові зусилля заради досягнення спільних цілей [1].

Трансформаційне лідерство – це здатність лідера надихати і мотивувати своїх співробітників, змінювати організаційну культуру та сприяти інноваціям. Коучинг є важливим інструментом у розвитку трансформаційних лідерів, допомагаючи їм розкрити свій потенціал і вплинути на позитивні зміни в організації.

Ключові характеристики трансформаційного лідерства:

- *орієнтація на цінності* – мотивація через ідеологію, а не матеріальні стимули;
- *прогностичні здібності* – аналіз трендів і превентивна адаптація;
- *розвивальний вплив* – створення умов для професійного зростання підлеглих.

Трансформаційне лідерство передбачає індивідуальний підхід до кожного, особисту мотивацію та розвиток співробітників. Крім того, зацікавлені співробітники повідомляють про високу мотивацію, задоволеність роботою та продуктивність, ці працівники мають меншу ймовірність залишити свою компанію [2].

Одне з основних завдань трансформаційного лідера – розвивати та змінювати на краще тих, хто з ним працює. Лідеру важливо розвинути у кожного члена команди особисту ефективність. Саме завдяки інтеграції коучингу в ситему освіти ми можемо сформувати нових лідерів, які здатні до побудови організацій та команд відповідно до вимог сьогодення [3].

Ефективна комунікація є основоположним фактором залучення співробітників. Співробітники, які відчувають, що їх чують і підтримують, з більшою ймовірністю будуть більш віддані своїй роботі. Сприяючи конструктивній комунікації за допомогою коучингу, лідери можуть створити культуру відкритості, довіри та розширення можливостей, яка заохочує співробітників працювати на найвищому рівні та сприяти досягненню цілей компанії. Крім того, лідер, який володіє коучинговими компетенціями знає більше про своїх співробітників, може їх мотивувати та надихати через розуміння їх потреб та цінностей. Коли лідер демонструє щирий інтерес до співробітників як до особистостей, це впливає на підвищення їх залученості та лояльності [4].

Дослідження показують, що коучинг позитивно впливає на розвиток емоційного інтелекту, здатність до конструктивної взаємодії, формування довіри в команді та зростання управлінської ефективності.

Метою інтеграції коучингу в бізнес-освіту є формування компетентностей трансформаційного лідера, які формуються шляхом навчання, тренування та набуття досвіду. Л. Виготський також наголошував на важливості самоусвідомлення. Тобто саме через особистий досвід людина може оцінити цінність коучингу. Саме через особисту трансформацію та зростання під час навчання завдяки коучинговому підходу здобувач освіти проходить власний процес самоусвідомлення, що є вкрай важливо для лідера. Через розуміння себе, людина може прийти до розуміння інших. Лише розуміючи інших можна на них впливати, мотивувати та об'єднувати заради реалізації мети.

На відміну від директивних методів, коучинг використовує питання, активне слухання та індивідуальну підтримку, що відповідає цінностям трансформаційного лідера – натхненню, довірі та орієнтації на довгостроковий розвиток [5].

Інтеграція коучингу в навчальні програми ЗВО, програми MBA та програми з управління може включати: спеціальні освітні програми з коучингу; індивідуальні сесії з коучами; груповий коучинг, а також використання коучингових методів у процесі викладання (наприклад, рефлексивні запитання, моделювання ситуацій, фасилітація групових процесів). Такі підходи активізують внутрішні ресурси здобувачів, сприяють формуванню самоусвідомленого стилю лідерства, що базується на гнучкості, емпатії та стратегічному мисленні.

Інтеграція коучингу в бізнес-освіту є стратегічно важливою умовою розвитку лідерства нового покоління. Такий підхід дозволяє формувати лідерів, здатних до адаптації, етичного прийняття рішень, ефективної взаємодії та постійного самовдосконалення.

Коучинговий підхід в управлінні дає змогу співробітникам розвиватися, брати на себе більше відповідальності та робити більший внесок у діяльність компанії. Це також сприяє покращенню робочого середовища в цілому.

Література

1. Бабич Д. В., Свідерський В. П., Черверікова А. В. Сучасні тенденції корпоративних освітніх процесів та профе-сійного навчання персоналу на підприємстві. *Економіка та суспільство.* 2018. Вип. 16. С. 141–145.

2. Задорожня Л. М. Ефективність коучингу як інноваційного стилю менеджменту. *Глобальні проблеми економіки.* 2017. Вип. 19. С. 71–74. URL: http://global-national.in.ua/archive/19- 2017/16.pdf (дата звернення: 27.03.2025).

3. Петровська І. Р. *Підвищення ефективності управлінської діяльності керівника за допомогою коучингу.* URL: http://www.lp.edu.ua/Institute/IGS/IPP/WebRC/issues/Pertovska.pdf (дата звернення: 27.03.2025).

4. Whitmore J. *Coaching for Performance: Growing Human Potential and Purpose – The Principles and Practice of Coaching and Leadership*. 4th ed. London : Nicholas Brealey Publishing, 2009. 244 p.

5. *5 benefits of business coaching for employee growth.* Sparrks, 2022. URL: https://sparrks.io/en/blog/ 5-benefits-of-business-coaching (access date: 28.03.2025).

УДК 378.14:377.35

Бадюл Людмила Миколаївна
ст. викладач кафедри іноземних мов,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПРАКТИКА ЯК ВАЖЛИВИЙ КОМПОНЕНТ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ПЕРЕДФАХОВОЇ ВИЩОЇ ОСВІТИ

JEL classification: *I200*

Невід'ємною складовою частиною професійної підготовки здобувачів освіти вищих навчальних закладів є практична підготовка, яка виступає з одного боку як частка професійної освіти за освітньо-професійною програмою підготовки фахівців, а з другого – практичної. Практична підготовка здобувачів вищої освіти має бути спрямована на формування та розвиток професійного вміння ухвалювати самостійні рішення, оволодіння сучасними методами, формами організації та інструментами роботи в галузі майбутньої спеціальності.

Практика є повноцінним елементом підготовки фахівця, яка полягає у наданні можливості самостійно здійснювати завдання спираючись на теоретичні знання та здобуті навички під час

навчання. Вона передбачає основну мету і завдання призначення яких – навчити майбутніх фахівців передфахової вищої освіти застосовувати теоретичні знання і опанувати сучасну методологію.

Практична складова навчання у формі практики передбачає не тільки закріплення теоретичних знань, а також і морально-психологічну підготовку здобувачів до відповідної форми діяльності.

Одним із перспективних підходів до професійної підготовки майбутніх фахівців є змішане навчання. Змішане навчання – це освітня модель, яка поєднує в собі традиційні форми навчання (заняття в аудиторії, практичні заняття) та дистанційні технології. Варто зазначити, що змішане навчання, яке комбінує традиційні методи навчання та онлайн-ресурси, в останні роки набуло великої популярності в освіті: цей підхід став ключовим у професійній підготовці майбутніх фахівців передфахової вищої освіти.

Змішане навчання може бути ефективно використане для професійної підготовки майбутніх фахівців, оскільки дозволяє набути необхідних навичок та компетенцій; розвивати критичне мислення та творчість; підвищувати мотивацію до навчання; забезпечувати індивідуальний розвиток кожного здобувача освіти. Можливості змішаного навчання дозволяють розширити психологічну складову навчальної мотивації, забезпечити оволодіння методами виконання інформаційно-аналітичної діяльності в рамках навчання, набуття знань з обраної професії.

Професійна підготовка має за мету підготовку кваліфікованих фахівців, здатних ефективно виконувати професійні обов'язки; забезпечення конкурентоспроможності здобувачів освіти на ринку праці; формування у здобувачів освіти ціннісних орієнтацій, необхідних для успішної професійної діяльності.

Отже, практика є важливим етапом підготовки майбутніх фахівців передфахової вищої освіти, який дозволяє поєднати теоретичні знання із практичними навичками та знаннями, здобутими не тільки під час навчання, але і безпосередньої роботи здобувача у якості фахівця.

Підсумовуючи вищезазначене, слід відзначити, що правильна організація практичної підготовки та засвоєння здобувачами достатнього обсягу знань у подальшому сприятимуть легкому включенню майбутніх фахівців передфахової вищої освіти.

Література

1. Уйсімбаєва Н. В. Вплив педагогічної практики на формування професійної компетентності майбутнього педагога. *Наукові записки кафедри педагогіки* : зб. наук. праць. 2012. № 28. С. 223–228. URL: https://periodicals.karazin.ua/pedagogy/article/download/3637/3203 (дата звернення: 07.04.2025).

2. Триус Ю. В., Герасименко І. В. Комбіноване навчання як інноваційна освітня технологія у вищій школі. *Теорія та методика електронного навчання* : зб. наук. праць. 2012. Вип. III. С. 299–308.

УДК 811.111:651.74

Галашова Олена Геннадіївна
ст. викладач кафедри іноземних мов,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ДІАЛОГІЧНЕ МОВЛЕННЯ У ПРОЦЕСІ НАВЧАННЯ ДІЛОВОЇ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ СПЕЦІАЛЬНОСТІ 015 «ПРОФЕСІЙНА ОСВІТА (ЕКОНОМІКА)»

JEL classification: *I200*

Підготовка майбутніх фахівців спеціальності «Професійна освіта (Економіка)» до здійснення діяльності у закладах освіти, центрах освітніх послуг і бізнес-освіти, а також тренерської діяльності визначає необхідність формування навичок комунікації. Однією з стрижньових цілей викладача у дидактичній єдності зі студентами є створення проблемних ситуацій та використання інтерактивних методів навчання до оволодіння здобувачами освіти діловою англійською мовою. Специфікою ділової англійської мови є конкретність висловлювання з метою встановлення взаєморозуміння та досягнення взаємовигідних стосунків між партнерами зі спілкування, і особливої значимості набуває навчання діалогічного мовлення. Діалогічне мовлення – це процес взаємодії двох або більше осіб з метою отримання інформації, обміну думками, спонукання до дії, висловлення пропозиції, прохання, переконання, у якому активний процес продукування мовлення чергується з пасивним – періодом

слухання й аналізу отриманої інформації [1, с. 291]. У процесі діалогічного іншомовного мовлення, як зазначено О. В. Іщенко, студенти навчаються розуміти власні емоції та емоції інших людей. Емпатія та емоційна саморегуляція, уміння «дозувати» емоції зумовлює прояв емоційного інтелекту під час комунікації [2, с. 85].

Розглянемо деякі способи навчання мовлення діалогу майбутніх фахівців спеціальності «Професійна освіта (Економіка)». На занятті з дисципліни «Ділова англійська мова та переклад» студентам 3 курсу було запропоновано прослухати аудіо-запис двох практично ідентичних діалогів – телефонної розмови – замовлення. Завданням студентів було виявлення розбіжностей у стилі спілкування, лексичному складі, досягненні мети в кожному з діалогів. Після визначення успішної телефонної розмови на наступному, другому етапі навчання, майбутні експерти з ділової комунікації детально розглянули кліше ведення телефонної розмови – прохання повторити, з'ясувати певні аспекти, перевірити інформацію; визначення проблем з непорозумінням, запити про додаткову інформацію, інформування про технічні проблеми якості зв'язку, підведення підсумків бесіди. Третій етап передбачав читання з належним емоційним забарвленням, вибірковий переклад та аналіз діалогу-зразка, на основі якого, працюючи в парах, студенти складали власні діалоги з подальшою драматизацією. Умовою складання діалогів було використання мовних штампів та їх еквівалентів та підготовка до двобічного перекладу. Особливістю наступного етапу було залучення студентів до перекладу діалогів одногрупників з англійської мови на українську і навпаки в режимі співрозмовник-перекладач-співрозмовник. Така форма тренування зумовила підготовку до спонтанного, непідготовленого діалогу, в процесі якого студенти мали змогу застосувати сформовані навички та уміння у виявленні швидкої реакції на непередбачені запитання та ситуації, розкрити свій творчий потенціал.

Навчання діалогічного мовлення, як свідчить наш досвід, потребує ретельної роботи, результати якої залежать від інтересу та мотивації студентів до іншомовного спілкування.

Література

1. Стадній А., Зозуля І. Особливості навчання іншомовного діалогічного мовлення. *Актуальні питання гуманітарних наук* : міжвузівський зб. наук. праць молодих вчених Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка / [ред.-упоряд. М. Пантюк, А. Душний, В. Ільницький, І. Зимомря]. Дрогобич : ВД «Гельветика», 2023. Вип. 62. Т. 2. 352 с. С. 290–296.
2. Іщенко О. В. Діалогічне мовлення як засіб розвитку емоційного інтелекту при вивченні іноземних мов у вищих навчальних закладах. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія».* Серія «Філологія». Острог : Вид-во НаУОА, 2018. Вип. 2 (70). С. 84–86.

УДК 371.315:81'243(072)

Заволока Світлана Іванівна
ст. викладач кафедри іноземних мов,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СУЧАСНІ МЕТОДИКИ ТА ПЕРЕДОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У ВИКЛАДАННІ ІНОЗЕМНИХ МОВ В ОСВІТНЬОМУ ПРОСТОРІ

JEL classification: *I200*

В умовах різкого збільшення потреби сучасного суспільства у більшому обсязі знань з іноземної мови формується зміна педагогічних пріоритетів, що, у свою чергу, дозволяє реалізувати нові стандарти навчання, розширити освітні рамки та перетворити процес накопичення знань, умінь та навичок у процес їх застосування. Становлення інноваційних технологій навчання іноземних мов сприяє отриманню здобувачами освіти як знань, так й способів оволодіння ними. До змісту сучасних технологій навчання закладено методи та засоби, які дозволять педагогу ефективно розкрити та реалізувати потенціал кожного окремо взятого здобувача освіти. Знайти потрібний зміст, застосувати оптимальні засоби та методи навчання відповідно до поставлених освітніх цілей – це одне із завдань педагога. У світі від викладача, що стрімко розвивається, потрібно більш високий рівень професіоналізму, майстерності та компетентності, що дозволяє, у свою чергу, активно керувати діяльністю здобувачів освіти [1].

З огляду на сучасні тенденції розвитку освіти, запровадження інноваційних технологій навчання іноземних мов є вимогою часу і одним з пріоритетних напрямів реформування навчального процесу згідно із загальноєвропейськими вимогами щодо якості навчання, що спричиняє пошук нових форм і методів навчання, які б сприяли результативності формування комунікативної компетенції, підвищенню мотивації, розкриттю творчого потенціалу студентів, покращенню організації роботи у групах і колективі, дозволяли посилити міжпредметні зв'язки та забезпечували інтегрованість курсів. Використання сукупності методів викладання іноземних мов в технічних ЗВО урізноманітнює навчальний процес, викликає у студентів зацікавленість та підвищення учбової активності, надає можливість продемонструвати власні сили та повірити в них, сприяє зростанню ефективності всієї навчальної діяльності.

Технології навчання – це сукупність прийомів, які викладач застосовує у роботі задля досягнення завдань навчання, поставлених під час заняття, з максимальною ефективністю застосування за мінімальний період, можливий для їх досягнення.

До видів сучасних технологій у навчанні іноземної мови відносять такі: ігрові технології; проєктні технології; технологія розвитку критичного мислення [2].

Ігрові технології навчання передбачають, що здобувач освіти навчається в ігровій формі. У процесі гри засвоюється більше інформації, покращується також якість засвоєння. Учасники гри вчаться порівнювати, аналізувати наданий їм навчальний матеріал, а потім робити відповідні висновки.

Ігрова діяльність сприяє комунікативній спрямованості навчального процесу, активізації мисленнєвих дій здобувачів освіти при опануванні англійської мови як засобу спілкування, підвищенню мотивації до навчання та індивідуалізації навчання.

Однією із важливих технологій інноваційного навчання є також використання *мультимедійного комплексу* (МК) та засобів для дистанційного навчання (інтерактивна дошка, персональний комп'ютер, мультимедійний проєктор, ноутбук, планшет, телевізор та навіть смартфон). Такий комплекс поєднує всі переваги сучасних комп'ютерних технологій і виводить процес навчання на якісно новий рівень. Завдяки наочності й інтерактивності МК дозволяє залучити весь клас або групу до активної роботи.

На уроках англійської мови можна використати відео з YouTube чи інших джерел в інтернеті або створити власні.

Другим видом сучасного навчання є проєктні технології. Виходячи з уподобань здобувачів освіти, тема проєкту визначається викладачем та виконується самостійно здобувачами. Оскільки одне із завдань педагога на занятті з іноземної мови – організувати комунікативну діяльність здобувачів освіти, результат виконання даного проєкту надається здобувачем в усній формі з наступним висловленням думки щодо порушеної теми, як самого автора проєкту, так і аудиторії в цілому.

Технології розвитку критичного мислення мають такі особливості застосування: на кількох прикладах словотвори педагог показує здобувачам освіти, як із однієї частини мови утворюється інша, і пропонує аудиторії, спираючись на зразок, скласти пари слів із наступним перекладом. Також, працюючи над текстом із відомим змістом, педагог пропонує здобувачам здогадатися про переклад невідомих слів без використання словника. Подібна технологія використання навичок критичного мислення допомагає не лише уникнути рутинного запам'ятовування нових слів, але й детальніше розібратися у граматичних та лексичних явищах іноземною мовою.

Перераховані вище сучасні технології допомагають викладачеві працювати з аудиторією лише на рівні особистісної орієнтації, індивідуалізують підхід до здобувачів, враховуючи їх персональні здібності, схильності та рівень володіння мовою. Наприклад, застосування комп'ютерного навчання саме відповідає принципам індивідуального підходу, дозволяє здобувачам навчатися у своєму режимі, самостійно застосовувати отримані раніше знання, працювати над помилками та отримувати своєчасний зворотний зв'язок.

Застосування сучасних технологій, наприклад, таких як Інтернет, допомагає викладачу та здобувачу оптимізувати час, витрачений на пошук необхідної інформації, що, у свою чергу, дозволяє використовувати час, що звільнився, на відпочинок і поповнення витрачених протягом дня сил. У цьому аспекті можна відзначити винятково позитивний вплив сучасних методів і технологій на результат освітнього процесу.

Основною метою навчання іноземної мови є здобуття практичних навичок говоріння, тобто розвиток комунікативної складової. Тому іншим цікавим методом, що спонукає здобувачів освіти до самостійного вивчення мови, може бути листування з однодумцями країн носіїв мови. Можливість до

міжкультурного спілкування за допомогою сучасних технологій має дуже важливе значення у розвитку та навчанні.

Незважаючи на те, що технології можуть бути дуже ефективними, але вони залишаються лише інструментом. Вони не створюються для заміни викладача, а дозволяють організувати навчальне середовище для продуктивної навчальної діяльності та повноцінної співпраці між педагогом та аудиторією.

Щоб успішніше використовувати сучасні технології, педагог має бути активним, емоційним, артистичним і терплячим, а також любити свою роботу.

Серед позитивних сторін вищезгаданих методик слід відзначити підвищення мотивації до вивчення іноземної мови, цілеспрямованість до оволодіння іноземною мовою для вирішення конкретних комунікативних задач, пріоритетність розвитку умінь спілкування іноземною мовою, занурення у створене мовне середовище, розширення словникового запасу.

Якісна підготовка здобувачів освіти неможлива без використання сучасних інноваційних освітніх технологій. Сучасному вчителю важливо знати новітні методи викладання іноземної мови, спеціальні навчальні техніки та прийоми, щоб оптимально підібрати той чи інший метод викладання відповідно до рівня знань, потреб та інтересів учнів. Методи навчання не є простими алгоритмізованими одиницями, їх раціональне та вмотивоване використання на заняттях з іноземної мови вимагає креативного підходу з боку вчителя.

Процес навчання іноземної мови – не автоматичне вкладання навчального матеріалу в голову учня. Він потребує напруженої розумової роботи та активної участі у процесі навчання. Цього можна досягти тільки активним навчанням за допомогою інноваційних освітніх технологій.

Література

1. Ігнатенко І. П., Давидюл А. Р., Трубенко І. А. Інновації в методиках навчання іноземних мов : досвід України. *Академічні візії.* 2024. Вип. 37. С. 1–11. URL: https://zenodo.org/records/14138735 (дата звернення: 07.04.2025).

2. Коваль Т. І. Інтерактивні технології навчання іноземних мов у вищих навчальних закладах. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2011. № 6 (26). URL: http://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/viewFile/546/451 (дата звернення: 07.04.2025).

УДК 81-13

Зимович Юлія Анатоліївна
викладач кафедри іноземних мов,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ЛІНГВОКУЛЬТУРОЛОГІЧНИЙ ПІДХІД У ВИКЛАДАННІ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ ЕКОНОМІЧНОГО СПРЯМУВАННЯ

JEL classification: *A200; Z130*

Головною метою сучасних українських закладів вищої освіти є підготовка спеціалістів вищої кваліфікації, здатних після здобуття відповідної освіти до конкуренції на ринку праці та збагачення культурного потенціалу нації. Вивчення іноземної мови як навчальної дисципліни є вкрай важливим компонентом у формуванні лінгвокультурологічної обізнаності у студентів закладів вищої освіти економічного спрямування. Відповідаючи на виклики сьогодення, вища школа України запроваджує реформування навчального процесу відповідно до загальноєвропейських стандартів якості професійної освіти. Опанування студентами іноземної мови на сучасному етапі розвитку ЗВО вийшло за межі перекладання з англійської мови та навпаки неавтентичних, адаптованих текстів. Ключовою метою вивчення англійської мови є формування комунікативної компетенції у здобувачів вищої освіти та засвоєння ними лінгвокультурологічних особливостей іншомовного середовища, що сприяє розвитку цілісного світогляду особистості.

Лінгвокультурологія – нова філологічна дисципліна, яка вивчає певним чином відібрану й організовану сукупність культурних цінностей, досліджує живі комунікативні процеси породження й сприйняття мовлення, досвід мовної особистості та національний менталітет, дає системний опис мовної картини світу, забезпечує виконання освітніх, виховних, а також інтелектуальних завдань

навчання [1, с. 13]. Опанування іноземної мови, зокрема англійської, – це тривалий і кропіткий процес, який передбачає готовність студентів до розуміння і сприйняття іншомовної культури. Протягом навчального курсу здобувачі вищої освіти вивчають не тільки граматичні правила і лексичні одиниці, а знайомляться з культурними особливостями іншомовного середовища. Мова є унікальним носієм нематеріальної спадщини кожного етносу, що відображає в собі скарби й надбання національної культури. Саме комплексний підхід у вивченні англійської мови допомагає студентам розвинути іншомовну компетенцію і скоротити культурний розрив між носіями різних мов.

До основних принципів лінгвокультурологічного підходу відносяться такі: 1) оволодіння всіма аспектами іноземної мови через призму культурного фону; 2) автентичність досягається тим, що навчання відбувається на реальних текстах і літературних творах, аудіо та відео матеріалах; 3) комплексність, тобто взаємопов'язано вивчаються всі аспекти мови: говоріння, аудіювання, читання та письмо; 4) принцип новизни полягає у використанні сучасних наукових даних для розробки форм і методів навчання та застосуванні інноваційних технологій; 5) принцип традиційності передбачає вивчення звичаїв, норм поведінки та етикету країни, мову якої вивчають [2, с. 183].

Основною метою вивчення іноземної мови здобувачами вищої освіти економічних спеціальностей є розвиток мовленнєвої компетенції достатньої для вільного спілкування, при цьому особлива увага повинна приділятися поглибленому вивченню культурних особливостей іншомовного середовища. Доведено, що лінгвокультурологічний підхід є дієвим у вивченні іноземної мови та дозволяє здобувачам вищої освіти опанувати лінгвістичними знаннями і комунікативними вміннями та навичками разом з комплексом культурологічних знань.

Література

1. Венжинович Н. *Лінгвокультурологічний аспект мовознавчих досліджень* : навч.-метод. посіб. до спецкурсу для студентів філолог. ф-ту. 2-ге вид., доп. і перероб. Ужгород : ФОП Сабов А. М., 2021. 292 с.

2. Хомаєва А. В. Лінгвокультурологічна компетенція як компонент сучасного навчання англійської мови. *Прикладна лінгвістика 2013: проблеми та рішення* : матеріали IX Всеукр. наук.-метод. конф. студентів і молодих науковців. URL: http://conference.nuos.edu.ua/catalog//lectureDetail?conferenceId=19967&lectureId=21798 (дата звернення: 19.03.2025).

3. Торосян О. М. Лінгвокультура як невід'ємна складова викладання іноземної мови. *International Journal of Innovative Technologies in Social Science.* 2020. No. 2 (23). С. 53–56. DOI: https://doi.org/10.31435/rsglobal_ijitss/28022020/6950.

UDC 378.147:811.111

Anastasia Kuznetsova
Lecturer at the Department of Foreign Languages,
Odesa National Economic University (Ukraine)
Alina Lutsenko
Student of group 15 Faculty of Finance, Banking and Insurance (FFBI),
Odesa National Economic University (Ukraine)

EFFECTIVE METHODS OF TEACHING BUSINESS ENGLISH IN THE CONTEXT OF BUSINESS EDUCATION

JEL classification: *A220; I230*

In today's globalized world, Business English has become an essential tool of professional communication, covering all areas of business, economics, marketing, and international trade. Consequently, there is an increasing need to improve methods of teaching Business English within business education systems, aiming not only at developing linguistic competence but also at building students' professional communicative abilities.

1. *Specific Features of Business English in the Educational Process.* Business English differs from General English by its specific terminology, professional genres of communication (emails, reports, meetings, presentations), and the need to consider intercultural context. Therefore, effective teaching of this subject should be based on real business situations and modeling a professional environment.

2. *Communicative and Activity-Based Approach.* One of the most effective approaches is the communicative and activity-based method, focused on developing oral and written communication skills in a business context. It can be implemented through role-playing games, case studies, business simulations, project-based tasks, debates, and interviews.

3. *Integration of CLIL (Content and Language Integrated Learning).* The CLIL method involves integrating language learning with professional subject content. It allows students to acquire professional vocabulary and language structures alongside economic concepts, fostering subject-language competence.

4. *Use of Digital Resources and Platforms.* Applying online courses (Coursera, edX), business simulators, interactive platforms (Quizlet, Kahoot, LinguaLeo, Grammarly), as well as creating personal business projects in English increases student motivation and adapts the learning process to the modern labor market.

5. *Formative Assessment and Feedback.* Effective teaching is impossible without regular feedback and formative assessment, which emphasizes the learning process rather than only the final result. Self-assessment, reflection, and personalized instruction are of particular importance.

Modern teaching of business English in business education requires a comprehensive approach that combines real-life communication practices, digital technologies, and interdisciplinarity. Only in this way can students become competitive professionals in a global environment.

References

1. Babenko, T. V. (2006). *English language teaching methodology* [Metodyka navchannia anhliiskoi movy], Aristei, Kyiv, 220 s. [in Ukrainian]

2. Myronenko, T., Dobrovolska, L., Shevchenko, I., & Kordyuk, O. (2023). Theoretical and methodological principles of integrating CLIL and ESP in educational establishments in Ukraine. *Amazonia Investiga,* Vol. 12, Issue 65, pp. 296–306. DOI: https://doi.org/10.34069/AI/2023.65.05.28.

3. Budas, Yu. (2016). Formation of professional foreign language competence of future specialists [Formuvannia profesiinoi inshomovnoi kompetentnosti maibutnikh fakhivtsiv], *Suchasni informatsiini tekhnolohii ta innovatsiini metodyky navchannia v pidhotovtsi fakhivtsiv: metodolohiia, teoriia, dosvid, problemy,* Vyp. 46, s. 121–124. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sitimn_2016_46_32 [in Ukrainian]

4. Ellis, M. & Johnson, C. (2002). *Teaching Business English.* Oxford University Press, 240 p.

5. Frendo, E. (2005). *How to Teach Business English.* Pearson Education, 168 p.

6. Harding, K. (2007). *English for Specific Purposes.* Oxford University Press, 184 p.

7. Dudley-Evans, T. & St John, M. J. (1998). *Developments in English for Specific Purposes.* Cambridge University Press, 301 s.

8. Richards, J. C. (2006). *Communicative Language Teaching Today.* Cambridge University Press, 47 s.

UDC 811.111:159.955

Yuliana Petrova
Lecturer of the Department of Foreign Languages,
Odesa National Economic University (Ukraine)

THE ROLE OF ENGLISH LANGUAGE PROFICIENCY IN SHAPING MODERN ECONOMIC THINKING AND NATION-BUILDING

JEL classification: *Z100*

Nowadays, English has become as the dominant language of international business and economic transactions. As the lingua franca of the global economy, English facilitates communication across borders, enabling businesses to operate efficiently in diverse cultural and linguistic environments. The widespread use of English in business settings is not limited to English-speaking countries but extends to multinational corporations, international trade, and even small businesses seeking to expand their reach in global markets. The critical skill for professionals in several sectors, from finance and marketing to technology and logistics is the ability to communicate effectively in English.

The significance of English in the global economy cannot be overstated. It serves as a common medium for negotiations, contracts, and communication within multinational corporations and between international trade partners. Moreover, the rise of the digital economy, where online platforms and

virtual communication are predominant, has further reinforced the necessity of English proficiency. As businesses seek to expand their global footprint, the demand for employees who can navigate English-speaking environments and engage in cross-cultural communication has grown exponentially.

Effective economic communication is crucial for successful business operations, particularly in international markets where language and cultural differences can pose significant challenges. English, as the global language of business, plays a central role in economic communication, enabling cross-border transactions, negotiations, and collaborations. The effectiveness of economic communication in English depends not only on language proficiency but also on an understanding of economic principles, industry-specific terminology, and the cultural contexts of the parties involved [1, p. 28].

Due to the high status of the English language in the world, it has come to play a very important role in nation building. With a high popularity of the language, it is increasingly used in more teaching in schools and universities.

A good level of English among the country's residents significantly increases mutually beneficial cooperation with developed countries in the world. This in the long term will help the entire country reach a higher level of development.

In an increasingly interconnected world, proficiency in English has become a prerequisite for participation in global academic discourse, collaborative research endeavors, and crosscultural exchanges. Consequently, educational institutions across countries have integrated English language instruction into their curricula to equip students with the linguistic skills necessary for success in the global arena.

The ascendancy of English as the language of science and innovation has further solidified its importance in educational systems. A significant portion of scholarly literature, scientific research papers, and technological advancements are disseminated in English, facilitating knowledge transfer and collaboration among researchers and academics worldwide. As a result, the English language has become an integral part of nation building, to be able to contribute to the latest developments in various fields, and to be in close economic ties with the whole world [2, p. 214].

In conclusion, we see that what a high role the English language plays in the formation of modern economic thinking and nation building. English is the most widely spoken language in the world, and all major scientific articles and research are published in English. All global business transactions, negotiations are conducted in English. Low level of English among the whole nation significantly reduces the rate of development of the country and the level of economic understanding and thinking in general. Therefore, knowledge of English in the modern world, and in modern economic realities, should occupy one of the priority places in the creation of a successful nation. This will help to be in good relations with the whole world, will have a positive effect on the development of the country.

References

1. Dhivya, D. S., Hariharasudan, A., Ragmoun, W., & Alfalih, A. A. (2023). ELSA as an Education 4.0 Tool for Learning Business English Communication. *Sustainability*, Vol. 15 (4), 3809. DOI: https://doi.org/10.3390/su15043809.

2. Baker, W. (2024). Intercultural communication. *ELT Journal*, Vol. 78, Issue 2, pp. 212–215. DOI: https://doi.org/10.1093/elt/ccad040.

УДК 81:371.3:33(043.2)

Тодорова Людмила Василівна
викладач кафедри іноземних мов,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ЛІНГВОКУЛЬТУРНА ІНТЕРФЕРЕНЦІЯ У ПІДГОТОВЦІ ФАХІВЦІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ГАЛУЗІ

JEL classification: *A220; Z130*

У сучасному глобалізованому світі міжкультурна комунікація набуває особливого значення, оскільки взаємодія між представниками різних мовних і культурних спільнот стала невід'ємною частиною освітніх, професійних та особистісних контактів. В умовах зростаючого попиту на ефективне міжкультурне спілкування актуальним постає вивчення чинників, що ускладнюють цей

процес. Одним із таких чинників є лінгвокультурна інтерференція – перенесення норм рідної мови та культури на іноземну, що призводить до комунікативних бар'єрів, смислових викривлень і навіть конфліктів.

Міжкультурна комунікація та лінгвокультурна інтерференція набувають особливої значущості в економічному дискурсі, де точність і взаєморозуміння є ключовими умовами ефективної професійної діяльності. Тому вивчення впливу лінгвокультурної інтерференції на процес підготовки майбутніх економістів має не лише теоретичне, але й практичне значення – воно дозволяє вдосконалити зміст мовної підготовки, розробити ефективні методи навчання та створити сприятливе середовище для формування повноцінної професійної іншомовної компетентності.

Феномен інтерференції може охоплювати всі рівні мови і, зазвичай, розглядається з лінгвістичної, психологічної, соціолінгвістичної та методичної перспектив. Поділ інтерференції на види відбувається за багатьма критеріями, оскільки вона охоплює всі рівні мови. У професійно орієнтований міжкультурній комунікації і перекладі виявляють звукову (фонетична, фонологічна і звукова-репродукційна), орфографічну, граматичну (морфологічна, синтаксична і пунктуаційна), лексичну, семантичну, стилістичну та внутрішньомовну інтерференцію. Окрім цього розрізняють ще такі види інтерференції як зовнішня і внутрішня, пряма і непряма, явна і прихована, графічна, лінгвокраїнознавча і культурна [1].

З погляду психології, інтерференція пов'язана з процесами взаємодії навичок, коли раніше сформовані навички впливають на оволодіння та засвоєння нових. Тут варто звернути увагу на такі фактори, як мовні здібності та емоційний стан мовця, адже саме вони значною мірою визначають здатність індивіда ефективно здійснювати мовленнєву діяльність без втручання елементів іншої мови: недостатній розвиток мовних здібностей ускладнює засвоєння та відтворення мовних структур, тоді як емоційне напруження або нестабільність можуть знижувати рівень самоконтролю, що, у свою чергу, сприяє зростанню інтерференційних проявів.

До соціолінгвістичних факторів-причин, що ведуть до появи інтерференції належать соціальний статус мови (наявність або відсутність у мови статусу державної, суттєво відображається на ставленні до збереження її норм та чистоти), а також тип двомовності у свідомості мовця (складний і координований). Існує думка, що саме складна двомовність (коли людина, вивчаючи мову у змішаних умовах, часто переключається з однієї мови на іншу) частіше виступає джерелом інтерференції ніж координований її тип (відбувається внаслідок зміни мовного середовища чи діяльності).

У лінгвістичному контексті, інтерференція трактується як відхилення від мовних норм однієї з мов, що виникає у мовленні білінгвів внаслідок володіння більш ніж однією мовою. Причинами виникнення інтерференції можна справедливо вважати як подібності, так і розбіжності у системах взаємодіючих мов, слабкий рівень володіння мовою та особливості сфери спілкування (побутової чи офіційної). Лінгвістичний аспект інтерференції проявляється здебільшого на фонетичному, граматичному та лексичному рівнях.

Лінгвокультурну інтерференцію слід розглядати в аспекті міжкультурної комунікації. У загальному сенсі міжкультурна комунікація здійснюється між представниками різних лінгвокультур внаслідок чого відбувається взаємозбагачення контактуючих культур і, разом з тим, взаємопроникнення деяких мовних засобів і культурних елементів. Процес культурної дифузії має як позитивні, так і негативні наслідки: до позитивних моментів можна віднести факт поповнення лексичного складу за рахунок запозичень та неологізмів-запозичень з інших лінгвокультур, до негативних – ризик втрати своєї індивідуальності і культурної ідентичності. Результатом лінгвокультурної інтерференції виступає конфліктна взаємодія різних національних свідомостей у міжкультурному спілкуванні, де відбувається перенесення культурних патернів, прийнятих у рідній культурі, в іншомовне середовище що, безумовно, є перешкодою на шляху досягнення цілей і взаєморозуміння комунікантів. З методичної точки зору міжкультурна інтерференція визначається як ненавмисне допущення студентами різних неточностей у досліджуваній мові та культурі у результаті негативного впливу наявного мовного, мовленнєвого та культурного досвіду. Наприклад, в українському мовленні можуть виникати культурно обумовлені вирази чи використання мовленнєвих стереотипів, які не є характерними для англійської мови [2]. У навчанні іноземним мовам слід знаходити шляхи для збереження рідної культури, формування лінгвокультурологічної обізнаності та культурного релятивізму у всіх його проявах [3].

Успішна міжкультурна комунікація в економіці вимагає не лише знання професійної термінології, але й глибокого розуміння соціокультурних універсалій – базових концептів, зміст яких може суттєво відрізнятися залежно від культури. Майбутній економіст або викладач економіки

повинен усвідомлювати ці відмінності для ефективної взаємодії з міжнародними партнерами, колегами та студентами, а також для адаптації економічних знань до контексту різних країн. Формуванню соціокультурної компетенції сприяє усвідомлення майбутніми фахівцями таких базових концептів культури як національний характер і сприйняття, концепти простору і часу, вербальна і невербальна комунікація, цінності і способ мислення.

З метою ефективного подолання лінгвокультурної інтерференції у процесі професійної підготовки майбутніх фахівців економічної галузі необхідним є системний підхід, який поєднує мовну, культурну та фахову складові. На початковому етапі вивчення іноземної мови особливу увагу слід приділяти граматичній інтерференції через розвиток репродуктивних та рецептивних навичок [4]. Доцільними є такі методи та стратегії як:

– *діагностика рівня міжкультурної компетентності студентів:* виявлення типових проявів інтерференції та культурних стереотипів, які впливають на розуміння й використання іноземної мови у професійному контексті;

– *інтеграція автентичних матеріалів:* використання матеріалів з реального економічного дискурсу (новини, бізнес-комунікація, професійна документація) сприяє формуванню мовної чутливості та усвідомлення культурних відмінностей;

– *порівняльний аналіз лінгвокультурних одиниць:* виконання вправ на зіставлення лексичних, фразеологічних і комунікативних структур рідної та іноземної мови з метою виявлення потенційних зон інтерференції;

– *ситуаційне моделювання міжкультурної комунікації:* рольові ігри, кейс-методи, дискусії та дебати для формування навичок адекватного реагування в умовах культурного різноманіття;

– *рефлексія та самокорекція:* обговорення культурних помилок та їхніх причин допомагає здобувачам освіти усвідомлено уникати інтерференції у майбутній професійній діяльності.

Реалізація цієї методики в навчальному процесі підвищує якість мовної підготовки, сприяє розвитку міжкультурної компетентності та формує у майбутніх фахівців здатність до ефективної комунікації в міжнародному економічному середовищі.

Процес взаємодії та взаємопроникнення мов буде безсумнівно зростати та посилюватися у зв'язку з глобалізацією освіти й економіки, поширенням мобільності, міграційних процесів та засобів інтернет-комунікації, які сприяють формуванню цифрової культури спілкування в мережі. У зв'язку з цим проблема інтерференції та міжкультурної компетентності не втрачатиме своєї актуальності.

Література

1. Гамерська І. І. Явище інтерференції у сучасних лінгвістичних дослідженнях. *Львівський філологічний часопис.* 2023. № 14. С. 21–28. DOI: https://doi.org/10.32447/2663-340X-2023-14.3.

2. Олександренко К., Лук'яник Л., Боклах Д. Психолінгвістичні аспекти інтерференції української та англійської мов. *Актуальні питання гуманітарних наук* : міжвузівський зб. наук. праць молодих вчених Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка. 2023. Т. 2: Вип. 64. С. 171–178. DOI: https://doi.org/10.24919/2308-4863/64-2-28.

3. Завгородній В. Мовна та культура дифузія в міжкультурній комунікацій : позитив і негатив. *Світогляд – Філософія – Релігія.* 2018. Вип. 13. С. 66–74.

4. Єфименко Т. М. Міжмовна інтерференція та шляхи її подолання. *Modern researchers in philological sciences: collective monograph.* Riga : Baltija Publishing. Baia Mare. 2020. С. 51–68.

УДК 378.147:37.015.6

Шостак Ірина Іванівна
кандидат педагогічних наук, доцент,
завідувачка кафедри іноземних мов,
Одеський національний економічний університет (Україна)

РОЛЬ ПРОЄКТНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДГОТОВЦІ МАЙБУТНІХ ПЕДАГОГІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

JEL classification: *A200; I200*

Наразі використання проєктного навчання є невід'ємною складовою сучасної освітньої системи. Проєктна діяльність – це практична діяльність, спрямована на розв'язання важливої проблеми, а також досягнення кінцевого результату у процесі планування і реалізації самого проєкту. Головний пріоритет такого виду навчання полягає в тому, що викладач спрямовує здобувачів освіти на створення певного матеріального або інтелектуального продукту. Протягом такого навчання у здобувачів освіти є можливість актуалізувати пошукову діяльність, а також здобувати нові необхідні для них компетенції. Такий вид роботи передбачає впровадження у навчальний процес практичної діяльності, наукового підходу до отриманої інформації, її структурування, аналізу та конкретного застосування отриманої інформації в процесі роботи над проєктом.

У процесі використання проєктної діяльності під час навчання та їх підготовки до майбутньої фахової діяльності у майбутніх педагогів професійної освіти формуються такі вміння та розвиваються такі навички як: рефлексивні, дослідницькі, навички командної роботи, управлінські, комунікативні, а також навички презентації своїх напрацювань або результатів командної роботи перед аудиторією. При впровадженні проєктних технологій необхідно враховувати орієнтацію на інтереси, побажання, а також на практичну цінність та професійну або соціальну свідомість учасників проєкту. Оскільки освітній проєкт планується та реалізується здобувачами освіти самостійно або в команді, цей метод забезпечує сприятливі умови для активізації їхньої відповідальності, формування партнерських стосунків між учасниками освітнього проєкту [1, с. 1–9].

Для майбутніх педагогів професійної освіти уміння застосовувати проєктні технології є показником їхньої високої підготовки та кваліфікації, прогресивності та розуміння важливості поєднання навчальних матеріалів з реальною професійною педагогічною діяльністю.

Застосування проєктних технологій має певну мету – створення умов, завдяки яким здобувачі освіти самостійно отримують знання із різних джерел інформації, використовують набуті знання для вирішення пізнавальних і практичних завдань, отримують комунікативні вміння, навички, працюючи у командах тощо.

Проєктні технології – це система навчання, завдяки якій здобувачі освіти отримують знання і розвивають уміння в процесі планування і виконання конкретних завдань, що поступово ускладнюються; це комплекс пошукових, дослідницьких, графічних та інших видів робіт, виконаних з метою практичного або теоретичного розв'язання важливої проблеми. Для здобувачів освіти проєкт – це можливість розкрити свій творчий потенціал, діяльність, що дозволяє проявити свої знання, вміння та презентувати результати своїх напрацювань публічно [2, с. 100].

Проєктні технології у процесі практичної підготовки майбутніх педагогів професійної освіти дають змогу враховувати та розвивати індивідуальні здібності здобувачів освіти, допомагають набувати знання за фахом, розвивати професійні навички та формувати уміння вирішувати проблемні ситуації, які можуть трапитися в реальному фаховому середовищі.

Актуальністю та важливістю використання проєктних технологій як форми організації навчально-пізнавального середовища в сучасному освітньому процесі є їх комплексний характер, тобто можливість охоплення широкого спектру різноманітних завдань та дій для здобувачів освіти. На підставі такого аналізу проєктні технології можуть розглядатися як сучасні інноваційні форми організації навчального середовища, які містять комплексний характер діяльності здобувачів освіти, пов'язаний із вирішенням нагальних і значущих для них задач та питань. Проєкт завжди спрямований на виконання конкретно обґрунтованої мети та визначеного кінцевого результату, плану конкретних дій, обмежених конкретним проміжком часу [3, с. 1–4].

Враховуючи дидактичні можливості проєктних технологій, здобувачі вищої освіти мають можливість самостійно опрацьовувати, аналізувати та засвоювати матеріал, який має важливе значення для їх майбутньої професійної діяльності. У процесі роботи над проєктом здобувачі освіти – майбутні педагоги професійної освіти формують не тільки корисні уміння, а також розвивають особистісні якості, необхідні для їх повноцінної соціалізації в сучасному суспільстві.

Впровадження проєктних технологій у процесі практичної професійної підготовки здобувачів освіти сприяє врахуванню їх індивідуальних здібностей, розвитку професійних якостей, знань умінь та навичок, а також реалізації проблемного, практично-діяльнісного підходу у навчанні.

Залучення здобувачів освіти – майбутніх педагогів до створення проєктів має на меті сприяти розвитку у них розуміння значення та важливості педагогічної діяльності загалом, формуванню вмінь проєктувати свою майбутню педагогічну діяльність, а також розвивати потреби у постійному самовдосконаленні та саморозвитку тих, кого вони будуть навчати у закладах професійної освіти.

Застосування проєктних технологій у закладах вищої освіти розглядають як проєктування майбутньої фахової діяльності здобувачів освіти, яке дає можливість виконати певний алгоритм дій, спрямований на досягнення професійних цілей та завдань, які передбачені завданнями проєкту.

Проєктні технології активно впроваджуються в Одеському національному економічному університеті під час вивчення дисципліни «Управління проєктами в освіті» для здобувачів освіти 4 курсу спеціальності 015 Професійна освіта (Економіка) – майбутніх педагогів професійної освіти.

Всі проєкти, запропоновані здобувачам освіти даної спеціальності, реалізуються у реальному навчальному середовищі та спрямовані на створення виключно освітніх продуктів, які є дуже важливими та актуальними для майбутньої діяльності педагогів професійної освіти.

Здобувачі освіти працюють над освітніми проєктами, які мають велике значення для їхнього власного саморозвитку як працівників педагогічної сфери, підвищення ролі та значення педагогічної діяльності загалом; сприяють глибокому засвоєнню навчального матеріалу з даної дисципліни, формують їх творче мислення та педагогічні вміння [4, с. 39–43].

Робота над проєктом сприяє самовдосконаленню здобувачів освіти, допомагає самостійно знаходити творчий підхід до вирішення викликів та завдань у педагогічній діяльності, розуміти шляхи саморозвитку та самовдосконалення як фахівців даної спеціальності. Необхідно зазначити, що протягом роботи над проєктом здобувачі освіти знайомляться з системою психолого-педагогічних знань, умінь та навичок, які сприяють визначенню їх місця в системі професійної педагогічної підготовки в цілому.

Таким чином, важливо зазначити, що впровадження проєктних технологій у навчальний процес забезпечить ефективний розвиток навчально-пізнавальної діяльності здобувачів освіти – майбутніх педагогів професійної освіти. Використання проєктних технологій у навчальній діяльності містить безліч переваг, які у подальшому допоможуть майбутнім педагогам сформуватися як особистість, яка здатна брати на себе відповідальність за виконання академічних завдань, прийняття професійних рішень, а також спроможна вирішувати важливі фахові питання та завдання самостійно, або у команді.

Активне впровадження проєктних технологій у навчальний процес та підготовку майбутніх педагогів професійної освіти навчить їх організовувати свою власну педагогічну діяльність в майбутньому, ідентифікувати себе як висококваліфікованих фахівців, які володіють сучасними педагогічними технологіями та інноваційними методами навчання інших, а також створить сприятливі умови для їхнього всебічного розвитку у процесі організації та реалізації педагогічної діяльності.

Література

1. Логінова Н. Розвиток проєктувальної компетентності вчителів як запорука вдалої організації безпечного освітнього середовища в умовах дистанційного навчання. *International Science Journal of Education & Linguistics.* 2023. Vol. 2 (2). Pp. 1–9. DOI: https://doi.org/10.46299/j.isjel.20230202.01.

2. Алейнікова О. Управління проєктами: вітчизняний і зарубіжний досвід : монографія / за ред. С. Чернова, В. Воронкової. Запоріжжя : РВВ ЗДІА, 2015. С. 95–116.

3. Бодько Л. Метод проектів як засіб реалізації особистісно орієнтованого навчання. *Початкова школа.* 2013. № 10. С. 1–4.

4. Литвиненко Г., Клясен Н. Управління проектами: сутність та особливості застосування в освіті. *Рідна школа.* 2017. № 11/12. С. 39–43.

ІІ. ГЛОБАЛЬНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА РОЗВИТОК НАЦІОНАЛЬНИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

Секція 4. *Актуальні проблеми розвитку економічної теорії та історії економічної думки на сучасному етапі*

УДК 33:005.95/.96

Tetiana Artomova
Doctor of Economic, Associate Professor,
Chief Researcher of the Institute for Economics
and Forecasting of NAS of Ukraine, Kyiv

INSTITUTE OF SCIENTIFIC MANAGEMENT: FROM CRISIS TO REVIVAL

JEL classification: *A100; L100*

The trends of the new economic reality are associated with the intensification of competition in world markets, the crisis of the welfare state model, the erosion of the foundations of the middle class, and the growth of social conflict, including the stage of «hot war» as a manifestation of the Russian Federation's aggression against sovereign Ukraine. They call for a renewal of research programs to rethink the essence of basic social institutions and relationships. One of the most important social institutions is the system of scientific management.

Organization and management originally played a decisive role in the existence of human society. Man began his productive activity amid chaos: he produced and consumed when he could, and therefore often either died of hunger or overate simply because of the lack of regularity in his economic process, notes M. Zieber. One of the prominent representatives of the mercantile school, A. Serra, in his treatise «On the Means of Providing Kingdoms Devoid of Deposits of Precious Metals with Plenty of Gold and Silver», names four key factors of national wealth: diversity of crafts, traditions of the population, scale of trade, art of management. In the above list of factors, the art of management is listed at the end. However, the ability of a ruler to perfectly master the said art, in the author's opinion, turns such a means into a powerful factor in acquiring wealth. It can be called the active cause and the highest factor of all other means, capable of organizing their joint synergistic action and allowing economic well-being to be achieved even in those countries that do not have any of the above conditions, writes Serra. «And if I am told that I mistakenly placed in the first place not this factor, but the variety of crafts, I will answer that I did so, having in mind the great reliability of the last means in the matter of accumulating wealth in comparison with the changeable policy of the ruler» [1, pp. 92–98].

In modern economics, the function of organization (management) as the most important factor of production (along with the factors of labor, land, and capital) was defined by A. Marshall at the end of the 19th century (1890). This, together with previous developments, formed the prerequisites for the emergence of management as the art of scientific personnel management and – in a broader context – a creative tool for creating decent conditions for social life, forming a middle class, and increasing national wealth. Management as a science of enterprise and personnel management, according to experts, has as its long-standing analogue politics as a science of state management. It is no coincidence that the concept of management combines the doctrine of the principles of enterprise organization (legal component), development strategy (ideological component), personnel selection (social component), and methods of optimizing activities (psychological component). The institute of scientific management is formed along with the emergence of the joint-stock form of enterprise organization, which generates a tendency to socialize economic relations based on the separation of the subject of ownership and the subject of management. In unity, these phenomena lay the foundations of a social market economy, a mixed economy, and ultimately a harmonious institutional architecture of the social economy [2].

The idea of scientific management of economic activity was initiated by the owners of capital. The need to distinguish a professional type of management activity was pointed out by businessman G. Towne in his report «The Engineer as Economist» at a meeting of the American Society of Mechanical Engineers in 1886. In 1910, a representative of American freight companies, L. Bridens, introduced the term «scientific management», and in 1911, F. Taylor's work «Principles of Scientific Management» was published. Therefore, *the movement towards a socially oriented market economy as a public good was the result of goodwill realized simultaneously by business, science, and the state*.

The historical mission of management is determined by the creative nature of both its content and the new level of labor relations that managers are called upon to form at the enterprise. The creative nature of management is indicated by the characteristics of management activity: its unregulated, non-standard nature, creative diversity, which is the opposite of routine work. The famous American researcher G. Mintzberg draws a direct analogy between the activities of a manager and creativity, acting, placing particular emphasis on the charisma of a leader-organizer. According to P. Drucker, the content of a manager's functions is subject to systematic analysis, therefore, the skills and abilities of «managerial work» can be learned. However, Drucker notes, there is one quality that cannot be acquired, one skill that cannot be taught but can be developed from childhood. This quality is not genius, but character [3, c. 351].

Indeed, a manager interacts with a unique resource – a person, and the methods of managerial influence determine whether this person – as a person – will truly develop or, conversely, degrade. At the same time, while creating space for creative work and fulfilling a managerial mission, the manager is obliged to demonstrate personal integrity. It is believed that a person on his own may not work diligently enough, suffer from a lack of abilities and knowledge, not always make the right judgments and yet not cause harm to the company as a manager. But due to personal dishonesty and bad character, a leader can undermine the very foundations of the organization and destroy its philosophy, despite all his knowledge and brilliant abilities.

Therefore, *personal human qualities become the most important professional asset (capital) of a manager; their successful implementation transforms the amorphous aggregate of personnel into an effective and organized productive force* – one of the main competitive advantages of the firm. In relations between the state and the corporate sector, the institute of scientific management contributes to the resolution of the social conflict between owners of capital and subjects of wage labor in favor of the growth of social welfare and the formation of the middle class.

In a joint-stock form of business organization, the real economic power of managers is transformed from a random phenomenon into an immutable law of corporate culture. In this case, the management system at the micro level becomes a «mirror reflection» of the macroeconomic democratic type of management of socio-economic relations. Taken together, management mechanisms at the micro and macro levels lay the organizational foundations for the formation of the state sector of the economy in a broad sense and contribute to the resolution of the social contradiction between property and economic power.

As the founder of scientific management, Frederick Winslow Taylor (1856–1915) himself embodies a remarkably gifted innovative entrepreneur. Before Taylor, management meant various phenomena, up to the technology of manufacturing a particular product. In the book «Principles of Scientific Management» (1911), the author defines management as a true science, which is based on precisely defined laws, rules and principles of rational organization of labor [4].

Large-scale managerial innovation received powerful development in the works of G. Gannt, the couple F. and L. Gilbert, G. Emerson, G. Ford, F. Gilbert, G. Fayol, E. Mayo, and many other outstanding researchers and entrepreneurs. During the 20th century, numerous scientific schools of management were formed in the world. Theoretical developments in the field of scientific management and their practical implementation initiated large-scale processes of socialization and humanization of economic relations. The impetus for development was given to the position that the labor process should become a source of not only livelihood for the worker, but also psychological and social satisfaction. While a good manager can develop an employee's weak productive potential into a high-quality creative asset, in the hands of a careless manager, rich human potential turns into a useless resource.

However, *since the second half of the 20th century, the institute of management has gradually lost its creative potential and ceased to focus on its own mission*. At the turn of the century, the creative activities of gifted innovators are beginning to be actively replaced by information and digital technologies [5]. Against the background of the general weakening of the methodological positions of scientific knowledge, a steady trend of crisis and decline of the system of public governance has formed with the intensification of the processes of economic instability, uncertainty, and turbulence. Thus, overcoming the crisis of the scientific management system becomes the most important prerequisite for creatively understanding a new picture of the world and restoring the lost balance in social development. This requires powerful research to substantiate a new concept of the institute of scientific management, adequate to the conditions of the information society.

References

1. Серра А. *О средствах снабдить в изобилии золотом и серебром королевства, лишенные рудников драгоценных металлов* : краткий трактат. В кн.: Меркантилизм. Сборник / под ред. И. С. Плотникова. Ленинград : Огиз, Соцэкгиз, 1935. 340 с.

2. *Институциональная архитектоника и динамика экономических* преобразований : монография / под ред. А. А. Гриценко]. Харьков : Форт, 2008. 928 с.
3. Drucker P. F. *The Practice of Management.* N.Y. A Division of Harper Collins : Harper Business, 2006. 416 p.
4. Taylor F. W. *The Principles of Scientific Management.* N.Y.-London : Harper and Brothers Publishers, 1919. 155 p. URL: http://strategy.sjsu.edu/www/stable/pdf/Taylor,%20F.%20W.%20(1911).%20New%20York,%20Harper%20&%20Brothers.pdf (access date: 11.03.2025).
5. Юрик О. *Agile-лідерство – новий підхід до управління людьми у VUCA-світі* / Develor : website. URL: https://www.develor.com.ua/agile-лідерство-новий-підхід-до-управління (дата звернення: 12.03.2025).

УДК 330.34.014.2

Бондарчук Ярослав Володимирович
аспірант кафедри загальної економічної теорії та економічної політики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СУЧАСНИЙ ЛОКАЛІЗАЦІЙНИЙ КОНТРТРЕНД ГЛОБАЛІЗАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПАРАДИГМИ

JEL classification: *O470*

З кінця XX ст. з утвердженням в економічній політиці більшості країн світу неокласичних ідей, панівною тенденцією світового господарства стала глобалізація. Глобалізація у вузькому сенсі означає зростаючий взаємозв'язок і взаємозалежність економік, суспільств, культур і систем управління у глобальному масштабі [1]. З економічної точки зору глобалізація передбачає інтеграцію ринків, розширення міжнародної торгівлі та мобільність фінансових ресурсів [2].

Характер самих глобалізаційних процесів значно сповільнився у 2010-х, породжуючи ідеї т.з. «слоубалізації» (повільної глобалізації) – тієї ж глобалізації, але такої, що відбувається вкрай повільними темпами, на рівні підтримання визначення самої категорії [3]. Фактично слоубалізація являє собою уніфікацію без розвитку, що нівелює позитивні сторони глобалізаційного руху. Темпи економічної інтеграції у всьому світі сповільнилися за багатьма, хоча і не за всіма, показниками.

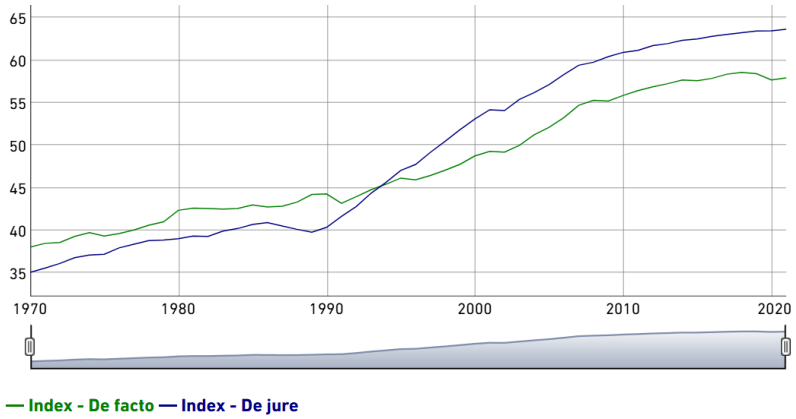


Рис. 1. Загальний світовій індекс глобалізації, 1970–2021 рр.
Джерело: [4]

Дослідження Швейцарського Економічного Інституту агреговано демонструють світовий рівень глобалізації. І якщо загальний індекс глобалізації, що включає в себе економічний, соціальний та політичний параметри, лише наприкінці 2010-х років сформував чіткий тренд на припинення зростання, то економічний параметр передує своїми змінами загальним тенденціям, детермінуючи їх. За цим показником глобалізація фактично не зростає вже після кризи 2008 року. Отже, наразі світ зіштовхнувся з силою, що протидіє глобалізації, хоча ще остаточно не перетворилася у глобальний економічний мейнстрім.

Глокалізація (glocalization = globalization + localization) – це неологізм, що використовується у світовій літературі для позначення свого роду глобальної локалізації, тобто поєднання глобального

підходу з локальною самобутністю (або якщо йдеться про економічну глокалізацію, то з ініціативою місцевих підприємців та органів влади). Оскільки основною проблемою глокалізації є співвідношення глобального та локального у сучасному світі, найважливішим проявом економічної глокалізації є тенденція до посилення у процесі глобалізації позицій місцевих підприємців та органів самоврядування.

Характерним наслідком глокалізації є процес фрагментації. Під фрагментацією світової економіки ми розуміємо процеси її дезінтеграції і деуніфікації, а також формування геоекономічних блоків з власними економічними стандартами, системами регулювання експортно-імпортних операцій, визначенням нових резервних валют і систем платежів. Фрагментація не призводить до хаотичного стану світового господарства, але як її результат світ замість глобальної економічної системи стає поділеним на геоекономічні блоки із змінами центрів економічної могутності, сфер впливу тих чи інших валют тощо [5].

Із зазначених вище даних випливає:

1. Глокалізація наразі привнесла лише невизначеність та меншу прогнозованість економічних процесів. Позитивні риси, що їй подекуди приписують, як от захист від загальносвітових потрясінь чи перерозподіл капіталу із світ-системної парадигми у кластерну, на практиці ще або не спостерігаються зовсім, або не сформувалися у чіткий домінуючий тренд.
2. Розвиток промислового виробництва зберігається і при зростаючій фрагментації світової економіки. Порівняти його з глобалізаційним розвитком ще немає можливості через їх діалектичне протистояння, і не виключено, що наступні десятиріччя або стануть роками закритої економіки і подальшого роздроблення господарських ланцюгів, або повернення до неоліберальної моделі глобальної економіки.

Література

1. Steger M. B. *Globalization* : *A very short introduction.* Oxford University Press, 2020. 151 p.
2. Залуцький І., Мельник М. Виокремлення глобалізаційних чинників соціально-економічного розвитку : концепт ендогенізації. *Регіональна економіка.* 2022. № 1. С. 14–30. DOI: https://doi.org/10.36818/1562-0905-2022-1-2.
3. Slowbalisation: The future of global commerce. *The Economist.* Jan 24, 2019. URL: www.economist.com/weeklyedition/2019-01-26 (access date: 03.03.2025).
4. *KOF Globalisation Index* / KOF Swiss Economic Institute : website. URL: https://kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kof-globalisation-index.html (access date: 05.03.2025).
5. Плотніков О. В. Фрагментація світової економіки : ризиковий аспект. *Економіка України.* 2023. № 7. С. 31–42. DOI: http://dx.doi.org/10.15407/economyukr.2023.07.031.

УДК 330.34; 338.23

Видобора Володимир Володимирович
к. е. н., доцент кафедри загальної економічної теорії та економічної політики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ЕКОНОМІЧНІ ТА ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ УМОВИ РИВКА В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

JEL classification: *F630; O100; O400*

Кожна країна має свій унікальний історичний контекст, який впливає на її економічний розвиток. Історичний досвід, традиції, соціально-економічна політика минулого визначають сучасний стан економіки, і копіювання чужого досвіду без урахування цієї обставини може призвести до негараздів. Економічні структури, такі як рівень розвитку промисловості, сільського господарства, сфери послуг, а також інституції, що регулюють економіку, відрізняються в різних країнах. Країни мають різні природні, трудові ресурси та інфраструктурні можливості. Крім того, кожна з них стикається з унікальними викликами, такими як демографічні зміни, технологічні інновації, глобалізація, воєнно-політичні потрясіння тощо. Кожна країна намагається використати свої переваги задля покращення рівня життя її громадян.

Реформи економіки України протягом часів незалежності, які були націлені на економічний розвиток провалилися. Причиною цих негараздів вважаємо недосконалість державної політики,

зокрема, необґрунтованість ринкових реформ, невідповідність чинної політичної системи характеру та темпам соціально-економічних перетворень, ручне управління економікою, орієнтоване не на довгострокову реалізацію стратегічних орієнтирів, а на розв'язання найважливіших соціально-економічних проблем країни тощо. Україна була переважно орієнтована на виробництво засобів виробництва (підрозділ I), а не продукцію споживчого призначення (підрозділ II), зокрема спостерігалася диспропорційність у бік переважання створення доданої вартості у паливній, металургійній, хімічній та нафтохімічній галузі промисловості, машинобудуванні тощо, яка й дісталася у спадок Україні, обумовлюючи у тому числі сировинну спрямованість економіки.

Положення «Вашингтонського консенсусу» передбачають, що ринкові трансформації в країнах, що розвиваються, мають базуватися на: дотриманні жорсткої фіскальної дисципліни; перерозподілі бюджетних коштів на користь тих сфер національного господарства, які здатні не тільки приносити максимальний економічний прибуток, але й задовольняти суспільні потреби суспільства (медична допомога, освіту, транспортна інфраструктура тощо); впровадженню податкової реформи (зниження податкових ставок і розширення бази оподаткування). При цьому функції держави полягали в такому: сприяння лібералізації відсоткових ставок по кредитах; не втручатися в процес встановлення реального обмінного валютного курсу національної грошової одиниці; прискорення лібералізації як внутрішньої, так і зовнішньої торгівлі; зняття перешкод на шляху залучення прямих іноземних інвестицій до національної економіки; прискорення приватизації та дерегуляції підприємницької діяльності тощо. Усі ринкові реформи відповідно до положень «Вашингтонського консенсусу» передбачали наявність у країні розвиненої системи гарантій і недоторканості права приватної власності.

Тому варто зазначити, що трансформаційні перетворення в Україні переважно відповідали основним положенням «Вашингтонського консенсусу», хоча й не принесли бажаних результатів та підтвердили неспроможність цієї концепції. Примітно, що переконання про те, що масова приватизація державної власності та лібералізація (цін і зовнішньої торгівлі) автоматично забезпечить успіх економічних реформ в Україні та їхню подальшу активізацію, виявилися спрощеними та не виправдали себе, а негативні наслідки соціально-економічних перетворень в Україні за період 1991–1999 рр. посилювалися через ручне управління економікою, непослідовність державної соціально-економічної політики та її невизначеність на середньо- та довгострокову перспективу

Тому неефективність цих реформ призвела до їх поступової модифікації – шляхом додавання заходів, спрямованих на боротьбу з бідністю та соціальний захист населення, а також розвиток суспільних інститутів – як ринкових, так і державних [1 , с. 34]. З 1995–1996 рр. в Україні виникла потреба у посиленні державного регулювання трансформаційних перетворень. Як наслідок, це обмежувало макроекономічний державний вплив на ринок, залишаючи серед важелів такого впливу здебільшого державну митну і податкову політику, бюджетні важелі тощо.

Загалом був обраний курс на формування змішаної економіки, що мало свої наслідки:

– розвиток економіки за неоліберальною моделлю поглибив трансформаційну кризу, у межах якої нетривалі періоди економічного зростання супроводжувалися спадом та загостренням соціально-економічних протиріч, які тривають упродовж всього періоду незалежності України;

– ліберальне державне регулювання та відсутність чіткої промислової політики поглиблювало структурні диспропорції, не стимулюючи розвитку реального сектора економіки, відтворюване виробництво, розвиток галузей, які створюють додану вартість, а не лише реалізують сировинну продукцію;

– приватизація як передумова розвитку підприємницького сектору та формування ринкових відносин перетворилася на розтрату державного капіталу та переведення його у руки окремих груп, які не були зацікавлені у реструктуризації та індустріалізації, а орієнтувалися на отримання доходів, за рахунок яких збільшували свої нагромадження, виводячи капітал за кордон;

– відкриття економіки для експлуатації збоку міжнародних (і транснаціональних) корпорацій розвинених країн світу, формуючи «периферійний капіталізм» в Україні.

Таким чином, формувалася така економічна політика, що має низку специфічних особливостей, які поєднують недоліки радянського минулого і сформованого за період незалежності капіталізму. Її ключовими ознаками є: «панування бюрократії в союзі з олігархами; клановість і корупційність, що пронизали всі рівні управління; відсутність гарантій приватної власності; нехтування національними економічними інтересами; антисоціальна спрямованість, яка проявляється в домінуванні приватних інтересів та неприйнятному соціальному розшаруванні суспільства, тощо. Усі ці ознаки свідчать про периферійну модель, що склалася в системі глобального капіталізму, де панують кланово-олігархічні

групи, спираючись на неоліберальну ідеологію» [2 , с. 24]. Це створює економічні передумови для здійснення економічного ривка, але, з іншого боку, це гальмує існуюча економічна модель та її інституціональне оформлення. Водночас, ці проблемні аспекти поглиблюються воєнно-політичними умовами, в яких живе Україна з моменту початку повномасштабної війни у лютому 2022 році, та наслідками, які її супроводжують.

Література

1. *Чинники і тренди економічного зростання в Україні* : колективна монографія / за ред. д-ра екон. наук М. І. Скрипниченко; Київ : ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України», 2018. 386 с. URL: http://ief.org.ua/docs/mg/302.pdf (дата звернення: 18.03.2025).
2. Зверяков М. И. Теоретическая парадигма устойчивого развития и украинские реалии. *Экономика Украины.* 2018. № 10 (675). С. 10–31.

УДК 330.341:2; 338.27

Гарнага Олександр Миколайович
д. е. н., професор кафедри економіки підприємства і міжнародного бізнесу,
Національний університет водного господарства
та природокористування (Україна)

ПРОГНОЗУВАННЯ В СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

JEL classification: *O110; O200*

У контексті економічної глобалізації традиційна класифікація за секторами та галузями стає все більш неактуальною. Зараз ми маємо справу з мережевою економікою, що характеризується інноваційними кластерами; інформаційні мережі об’єднують людей через їхню творчість і досвід. Зараз є можливим створити мережі у будь-якій сфері людської діяльності – промисловості, науці, освіті, сільському господарстві, транспорті, охороні здоров’я тощо.

Ключовими напрямками діяльності для підвищення виробничо-економічного потенціалу є адаптація економіки до глобалізації, підвищення її галузевої спеціалізації, створення сучасних технологічних виробництв з доданою вартістю у кожному регіоні, сприяння екологічно чистим методам виробництва, розвиток виробництва, транспорту та ринкової інфраструктури, сприяння підприємництву тощо. Дані країн із розвиненою ринковою економікою послідовно демонструють, що зростання національної та регіональної економіки неможливе без ефективної системи прогнозування, яка є життєво важливим інструментом для прийняття управлінських рішень. Наразі в державі існує нагальна потреба запровадити таку систему прогнозування.

Прогнозування має важливе значення в управлінні процесами соціально-економічного розвитку регіону, виступаючи в якості найважливішої ланки між необхідними функціями підготовки та виконання відповідних рішень. Неправильний вибір управління через неточний прогноз може призвести до негативних наслідків для розвитку як регіональних, так і національних систем. Усунення цих наслідків потребуватиме виділення ресурсів, життєво важливих для економічного розвитку та соціального захисту громадян [1, с. 183].

Сучасний стан національної економіки актуалізує необхідність подальшого удосконалення системи прогнозних і програмних документів соціально-економічного розвитку [2]. Це передбачає впровадження стратегічного планування роботи в органах виконавчої влади, що має на меті планування заходів щодо створення прогнозних документів, а також розроблення, виконання та моніторинг програмних документів, що визначають завдання соціально-економічного розвитку держави та шляхи досягнення цих цілей. Систему прогнозно-програмних документів складають довгострокові, середньострокові та короткострокові документи, які встановлюють цілі та пріоритети соціально-економічного розвитку, а також заходи, необхідні для їх реалізації [2].

Прогнозування можна здійснити за допомогою різних методів: експертного (ґрунтується на зборі думок від спеціалістів та органів влади, пов’язаних із предметом прогнозу, спираючись на їхній досвід), екстраполяції (збирання історичних даних про прогнозований об’єкт і застосування

тенденцій його розвитку для прогнозування майбутніх результатів) та моделювання (створення моделей об'єкта, що відображають передбачувані зміни його стану на основі досліджень).

Отже, ефективність національної економіки залежить від стратегічного планування та прогнозування результатів на регіональному і національному рівнях [3]. Ефективні інструменти планування та управління можуть виникнути лише на основі надійних прогнозних висновків. Також варто враховувати нові системи планування, що стрімко розвиваються, зокрема маркетингу та логістики, а також нові інноваційні регіональні економічні структури, такі як кластери. Значну увагу необхідно приділяти впровадженню ефективної системи прогнозування їхнього зростання, що дозволить аналізувати їх ефективність і приймати своєчасні обґрунтовані управлінські рішення. Це, у свою чергу, дасть регіонам можливість залишатися конкурентоспроможними на світовій економічній арені.

Література

1. Завгородня Т. П., Григорчук П. М. Особливості прогнозування соціально-економічного розвитку регіону на сучасному етапі. *Вісник ХНУ.* Серія : Економічні науки. 2009. № 6. Т. 2. С. 183–186.

2. Галушка З. І., Поченчук Г. М. *Економіка: теорія і практика* : підруч. Чернівці : Чернів. нац. ун-т, 2020. 232 с.

3. Мацелюх Н., Розум О., Максименко І. *Основи економічної науки* : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 324 с.

УДК 330.88; 339.54

Грималюк Андрій Вікторович
д. е. н., професор кафедри загальної економічної теорії та економічної політики,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Сухова Тетяна Леонідівна
ст. викл. кафедри загальної економічної теорії та економічної політики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

РЕГУЛЮВАННЯ ТА ДЕРЕГУЛЮВАННЯ СВІТОВОЇ ТОРГІВЛІ

JEL classification: *B290; B490; O140*

Питанням державного регулювання міжнародної торгівлі присвячено багато наукової і навчальної літератури, що охоплює широке коло як теоретичних, так і практичних аспектів даних проблем. Однак більшість фундаментальних праць з теорії міжнародної торгівлі в останні роки мають все більш формалізований характер, що, безумовно, висловлює вплив неокласичного напряму [1, pp. 17–48; 2, pp. 23–112; 3, pp. 57–135]. Як відомо, неокласика категорично заперечує принцип історизму в економічній теорії. Місце аналізу специфічних особливостей міжнародної торгівлі в різні історичні епохи, включаючи і сучасний етап розвитку, займає побудова чисто умовних позаісторичних моделей ринкових відносин, які претендують на універсальний характер для всіх часів і народів. У результаті аналіз закономірностей історичної еволюції міжнародної торгівлі фактично виводиться за межі теорії. Еволюція міжнародної торгівлі та державного регулювання виступає просто як хаотичний потік подій, який не підлягає раціональному осмисленню.

Між тим, еволюція міжнародної торгівлі має глибоко циклічний характер і складається фактично з низки послідовних історичних циклів, в ході яких періоди активного державного регулювання чергуються з не менш тривалими епохами ліберального дерегулювання. Аналіз цієї специфічної історичної циклічності відкриває шлях до аналізу об'єктивної закономірності поточних змін у світовій економіці.

Неокласична недооцінка внутрішніх закономірностей історичного процесу зумовлена тим, що цей пануючий в сучасній економічній науці «мейнстрім» повністю відкидає принцип історизму в аналізі економіки. Але, з іншого боку, саме це домінування неолібералізму та неокласики є лише проявом певної фази даного історичного циклу, а саме – фази глобалізації та ліберального дерегулювання. Однак сучасні процеси і, особливо, останні події показують, що ця ліберальна фаза наближається до свого завершення. Світову торгівлю чекають не тільки нові «торгові війни», але й

новий історичний цикл, що означає внутрішньо закономірний перехід від неоліберальної глобалізації та дерегулювання до активного державного регулювання міжнародної торгівлі. Але нерозробленість циклічного підходу до дослідження державного регулювання міжнародної торгівлі заважає розумінню цієї закономірності.

Перш за все, варто зазначити, що циклічний характер цієї еволюції не збігається зі звичайним промисловим циклом, що охоплює період у 7–12 років. Що стосується «великих циклів» або циклів Кондратьєва, які можуть охоплювати кілька десятиліть і гіпотетично пов'язані з хвилями інновацій, то це питання вимагає окремого вивчення, оскільки самі ці «великі хвилі» є швидше науковою гіпотезою, ніж зрілою, доведеною, категоріально розробленою концепцією.

Важлива відмінність циклічної закономірності у розвитку міжнародної торгівлі полягає в тому, що її можна простежити за набагато більш тривалий історичний період, ніж той, для якого розглядаються цикли Кондратьєва. Ця циклічна послідовність охоплює кілька століть, починаючи з XVI ст., коли у сфері міжнародної торгівлі переважав меркантилізм, який передбачає політику торгового протекціонізму, тобто захист внутрішнього ринку від іноземних товарів при максимальному розширенні експорту.

Меркантилізм – це не тільки торгова політика, але й перша цілісна, логічно завершена економічна теорія, яка виходила з того, що головним критерієм багатства народу є кількість золота в країні. Тому збільшення багатства меркантилізм пов'язував із зовнішньою торгівлею: адже єдиним мирним способом збільшити кількість золота в країні, яка сама його не видобуває, є перевищення експорту над імпортом. Звідси логічно випливає політика зовнішньоторговельного протекціонізму, що передбачає високі митні збори на закордонні товари і, з іншого боку – звільнення від податків, а іноді і субсидування власного експорту. По суті це була перша досить повно розроблена і теоретично обґрунтована концепція державного регулювання економіки.

Меркантилізм визначав розвиток міжнародної торгівлі в XVI-XVIII ст. Але в другій половині XVIII ст. він опинився під вогнем все більш гострої критики. Перш за все, виникло питання про те, навіщо, власне, треба збільшувати кількість золотих грошей в країні? Аналізуючи так звану «революцію цін», пов'язану з припливом до Європи американського золота, англійський філософ Девід Юм розробив кількісну теорію грошей, відповідно до якої ціни товарів змінюються прямо пропорційно зміні кількості грошей в економіці. Виходить, що збільшення кількості грошей, що веде до зростання цін, може виявитися зовсім не таким сприятливим для країни і її населення, як це уявляв меркантилізм. Тим самим під сумнів було поставлено його вихідний принцип – уявлення про золото як головний критерій багатства народів. Це був сильний удар в саму основу меркантилізму. Так обґрунтовувався перехід від протекціонізму до вільної торгівлі.

Ці ідеї відповідали уявленням класичної англійської політекономії. Її головна ідея – економічний лібералізм, тобто зведення до мінімуму державного втручання в економіку [4, с. 93]. Д. Рікардо сформулював принцип порівняльних переваг, який показує, що міжнародна торгівля приносить користь всім учасникам навіть в тому самому крайньому випадку, коли одна країна має абсолютні переваги перед іншою у виробництві всіх товарів і виробляє їх дешевше, ніж інша.

Загалом ліберальне XIX ст. вважається періодом, протягом якого тенденція до вільної торгівлі, незважаючи на сильний опір, переважала над протекціонізмом [5, p. 159]. Стрижнем світової торгівлі був експорт бавовни з півдня Сполучних штатів в Англію. Завдяки машинному виробництву Британія виготовляла з бавовни і шерсті дешеві тканини і одяг, які швидко розходилися по всьому світу. Така свобода торгівлі була вигідна Великій Британії, яка намагалася, по можливості, нав'язати її всьому світу [6, p. 471]. Тому прийнято вважати, що в епоху вільної конкуренції в XIX ст. в цілому, переважав не залишковий протекціонізм, а тенденція до вільної торгівлі.

Але наприкінці XIX ст. ситуація кардинально змінилася. Протягом усього XIX ст. продовжився процес концентрації виробництва, заснований на укрупненні підприємств, який в кінці століття призвів до того, що на більшості промислових ринків утвердилося панування монополістичних об'єднань [7, p. 218]. Відповідно, змінилася і торгова політика провідних індустріальних країн, які мали до того ж свої колоніальні системи. Закінчення епохи вільної конкуренції означало і закінчення вільної торгівлі, яка знову змінилася посиленням протекціонізму [8, p. 12].

По суті це означало початок нового двофазового історичного циклу чергування державного регулювання та ліберального дерегулювання міжнародної торгівлі. Перший історичний цикл охоплював, як ми бачили, досить тривалий період приблизно в 400 років, із яких XVI-XVIII ст. припали на меркантилістську фазу активного регулювання міжнародної торгівлі, а в XIX столітті переважною стала, навпаки, тенденція до дерегулювання міжнародних економічних відносин і щодо вільної торгівлі. Але не було б ніякого сенсу називати цю очевидну послідовність двох різних епох

історичним циклом, якби та ж сама закономірність не повторилася в XX ст., як би розділивши його на дві приблизно рівні частини. Для першої половини XX ст. характерне абсолютне переважання протекціонізму, яке ще більше посилилося з початком «Великої депресії» 1929–1933 рр., коли провідні індустріальні країни намагалися шляхом протекціоністської політики подолати перевиробництво, позбувшись від надлишку товарів, і тим самим перекласти на інші країни тягар кризи [9]. Як відомо, це нікому з них не вдалося і сприяло тільки посиленню і поширенню економічної кризи, що охопила весь західний світ [10]. Однак, як вже зазначалося вище, переважання протекціоністської тенденції почалося ще наприкінці XIX ст. у міру затвердження в індустріальних країнах економічного панування промислових монополій. На початку XX ст. протекціонізм привів до «торгових воєн» між провідними індустріальними країнами, які багато в чому сприяли початку світової війни. Її економічною основою стала боротьба за ринки збуту і джерела сировини [11]. Досить було пострілів в Сараєво, щоб світ вибухнув, оскільки світова війна вже була об'єктивно підготовлена «торговими війнами» між провідними індустріальними країнами.

Втім, такі «торгові війни» були характерні не тільки для передвоєнної так званої «прекрасної епохи», але й для всієї смуги історичного розвитку, яка почалася наприкінці XIX ст. і охопила майже всю першу половину XX ст. [12]. При цьому виявилася жорстока історична закономірність цієї епохи: загострення «торгових війн» має зловісну тенденцію перерости у світові війни за переділ ринків збуту та джерел сировини. Ця епоха представляла по суті першу фазу другого історичного циклу послідовного чергування періодів активного державного регулювання та ліберального дерегулювання міжнародної торгівлі. І тільки сьогодні цей другий двофазний історичний цикл, який почався понад століття тому, підходить поступово до свого завершення.

Друга фаза цього циклу почалася у другій половині XX ст., коли абсолютно переважаючою знову стала ліберальна тенденція, що досягла свого верху наприкінці XX ст. в умовах глобалізації. Знову все повторилося, незважаючи на абсолютно нові історичні умови. За періодом активного державного регулювання міжнародної торгівлі у першій половині XX ст. слідує період відносно вільної міжнародної торгівлі, яка панувала за межами радянського блоку. А після 1991 року розпочинається, здавалося б, повна перемога ліберальної глобалізації, яку в 90-і роки Ф. Фукуяма намагався розглядати в контексті «кінця історії» (подібно до того, як в XIX ст. Гегель вважав кінцем історії сучасне йому Прусське королівство). Проте, на початку XXI ст. за зовнішнім блиском ліберальної глобалізації починають проступати історичні тенденції, що об'єктивно ведуть в майбутньому до кризи цього процесу. Йдеться про те, що багато країн і, передусім, Китай, упродовж десятиліть проводили фактично політику неомеркантилізму, яка здійснювалася за допомогою штучно заниженого валютного курсу [5, с. 118–121]. На відміну від «старого», новий меркантилізм відкидає, подібно до непотрібного лушпиння, давно застарілі догми про золото як критерій багатства, але зберігає головну мету меркантилізму – максимальне стимулювання експорту. Але ця традиційна мета в нових історичних умовах досягається новим засобами, немислимими в епоху «старого» меркантилізму. Головною із них стає політика заниження курсу національної валюти.

Центральні банки цих країн проводять масовані інтервенції на валютному ринку, скуповуючи долари і відкидаючи зовнішні вимоги ревальвації своїх валют. Вкладаючи свої долари в казначейські зобов'язання США, країни Азії тим самим «стерилізували» їх, запобігаючи зростанню цін на внутрішньому ринку, оскільки таке зростання цін підірвало б конкурентоспроможність їх експорту. Стимулюючи у такий спосіб індустріалізацію, вони проводили політику структурних зрушень, прямо протилежну політиці США, що впродовж тривалого часу фактично ігнорувала процес прискореної деіндустріалізації американської економіки. Встановлюючи внутрішні процентні ставки на низькому рівні, Китай підтримував відносно низький курс юаня, стимулюючи тим самим експортно-орієнтоване зростання виробництва [6]. У результаті, збільшувався профіцит платіжного балансу. Фактично галузі промислового виробництва приносяться в жертву фінансовій сфері, провідні суб'єкти якої вкрай зацікавлені в глобалізації.

Не дивно, що назріла гостра реакція на ці процеси у вигляді нового перелому панівної тенденції – переходу від вільної торгівлі до протекціонізму, від неоліберальної глобалізації – до неомеркантилізму, від дерегулювання – до активного державного регулювання міжнародної торгівлі [21, с. 57–61]. Китай продемонстрував торжество неомеркантилізму, і тепер досить широкі соціальні верстви США теж не позбавлені бажання відповісти на це, спробувавши у себе деякі елементи такої моделі. Як відомо, під час президентських виборів в США робочий клас так званого «іржавого пояса» виступив фактично проти ліберальної глобалізації, за політику реіндустріалізації американської економіки, за протекціоністський захист від імпортних товарів. Такий перехід США до неомеркантилізму може викликати ланцюгову реакцію в інших країнах, що призведе до «торгових

воєн», які мають далекосяжні економічні та геополітичні наслідки для всього світу. Такий перехід до неомеркантилійської моделі економічного розвитку означає початок нового історичного циклу, а саме – його першої фази, що супроводжується активним державним регулюванням міжнародної торгівлі.

Головний висновок полягає в глибоко закономірному характері періодично повторюваного переходу до нового історичного циклу, що характеризується послідовним чергуванням державного регулювання і дерегулювання міжнародної торгівлі. До сих пір мали місце два таких цикли, і тепер ми спостерігаємо початок нового, третього історичного циклу. Він починається з кризи ліберальної глобалізації та переходу до протекционистскому регулювання міжнародної торгівлі. Такий історичний цикл завжди починається з фази активного державного регулювання. Так було на меркантилистській фазі першого циклу в XVI-XVIII ст., яка змінилася фазою ліберального дерегулювання в XIX в. Так було і в першій фазі другого циклу, що почалася наприкінці XIX ст. у зв'язку з переходом від вільної конкуренції до панування великих корпорацій, який супроводжувався переходом від вільної торгівлі до протекціонізму. Та ж сама закономірність повторюється сьогодні у зв'язку з початком нового, третього історичного циклу. Така історична циклічність надає процесам, що відбуваються у світовій економіці, глибоко закономірний характер.

Література

1. Suranovic S. *International Trade: Theory and Policy.* Wash.: Saylor Foundation, 2015. 473 p.
2. Landau A. *The International Trade System.* New York : Routledge, 2012. 425 p.
3. Feenstra R. C. *Advanced International Trade: Theory and Evidence.* Princeton : Princ. Univ. Press, 2004. 412 p.
4. *Зовнішня торгівля України: XXI ст.* : монографія / за ред. А. А. Мазаракі. Київ : КНТЕУ, 2016. 600 с.
5. Irwin D. & Terio M. Does Trade Raise Income? Evidence from the Twentieth Century. *Journal of International Economics*. 2012. Vol. 107. No. 1. Pp. 1–18.
6. Павленко І. І., Варяниченко О. В., Навроцька Н. А. *Міжнародна торгівля та інвестиції* : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 656 с.
7. *Глобалізація і безпека розвитку* : монографія / керів. авт. колективу і наук. ред. О. Г. Білорус. Київ : КНЕУ, 2001. 378 с.
8. *Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації* : монографія / за ред. Д. Г. Лук'яненка. Київ : КНЕУ, 2001. 385 с.
9. *Новий світовий економічний порядок: історія, теорія, напрямки формування* : монографія / за ред. А. І. Амоші. Тернопіль : Економічна думка, ТНЕУ, 2011. С. 110–118.
10. Irwin D. Interpreting the Tariff-Growth Correlation of the Late 19th Century. *American Economic Review*. 2002. Vol. 92. No. 2. Pp. 165–169.
11. O'Rourke K. Tariffs and Growth in the Late 19th Century. *The Economic Journal*. 2000. Vol. 110. Issue 463. Pp. 456–483. DOI: https://doi.org/10.1111/1468-0297.00533.
12. Braun O. *International Trade and Imperialism.* New Jersey : Humanities Press Inc. and Institute of Social Studies, 2007. 412 p.

УДК 339.1; 339.9

Жданова Людмила Леонідівна
д. е. н., доцент, професор кафедри
загальної економічної теорії та економічної політики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ІННОВАЦІЙНИЙ ТОВАР ЯК ОБ'ЄКТ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ТЕОРІЇ

JEL classification: *D400; O360*

Інновації в сучасній розвиненій економіці трактують як головне джерело зростання багатства. У створенні інновацій головну роль відіграють інноваційна творча діяльність і наукова праця. Відповідно до такого суспільного значення інновацій виникає питання про соціальний механізм створення творчою діяльністю і науковою працею вартості інноваційних товарів, враховуючи, що багатство сучасного суспільства з розвиненою ринковою економікою створюється у товарній формі.

За структурою ринку інноваційних товарів з точки зору об'єкту продажу можливо виділити дві частини – підрозділ, де об'єктами продажу є юридичні документи, що закріплюють право

інтелектуальної власності фізичної чи юридичної особи на інформацію. Цю частину ринку інноваційних товарів назвемо підрозділом А. Інша частина ринку – це підрозділ, де об'єктами продажу є серійно або масово вироблені товари, що матеріалізують інтелектуальні досягнення НТР, мистецтва та культури на основі куплених патентів, ліцензій. Цю частину ринку назвемо підрозділом Б [1, с. 9].

Склад підрозділу А визначає Всесвітня організація інтелектуальної власності [2], виокремлюючи об'єкти інтелектуальної власності. До них відносять патенти, корисні моделі, товарні знаки (торгові марки), промислові зразки, географічні назви, авторські права, комерційну тайну. Всі ці об'єкти є специфічним товаром, продуктом інтелектуальної інноваційної творчої діяльності. Як видно із визначення складу об'єктів інтелектуальної власності, підрозділ А, у свою чергу, чітко поділяється на дві частини: частину, що охоплює інформацію, яку можливо використовувати для створення та розвитку виробництва і частину, яка охоплює інформацію, необхідну для продажу товарів.

Розроблену науково-технічну та культурно-розважальну інформацію, яку можливо використовувати для створення та розвитку виробництва, закріплюють у якості інтелектуальної власності патенти та корисні моделі. Патент уявляє собою комплекс прав на винахід, що є новим, неочевидним та промислово застосовним. Він діє протягом обмеженого терміну (зазвичай 20 років). Корисна модель є особливим видом патентних прав: передбачає менш жорсткі вимоги, ніж патент, і коротший термін охорони. Не усі країни надають охорону корисних моделей. Наприклад, на ринку США корисні моделі не вважаються об'єктами інтелектуальної власності.

Іншу частину підрозділу А ринку інноваційних товарів з точки зору об'єкту продажу складає інформація, необхідна для продажу товарів, яку закріплюють у якості інтелектуальної власності торговельні марки (товарні знаки) та промислові зразки. Торговельна марка (товарний знак) складається зі слів, логотипів, фігур, літер і т. ін., що дозволяє проводити різницю між товарами чи послугами різних виробників. Промислові зразки відносяться до декоративних або естетичних аспектів продукту, які надають йому характерний зовнішній вигляд.

За структурою ринку з точки зору кількості продавців і покупців ринок таких інноваційних товарів є чистою монополією. Скільки покупців надають попит на такий товар залежить від багатьох обставин. Ціноутворення на такому ринку залежить від законодавства по охороні прав інтелектуальної власності. Встановлення державою термінів охорони об'єктів інтелектуальної власності означає, що впродовж всього зазначеного строку використання таких об'єктів можливо лише як товарів, тобто на основі купівлі. А в ціні такого товару весь охоронний період залишається частина, яку теорія визначає як інтелектуальну ренту, тобто винагороду суб'єкта права інтелектуальної власності. По закінченні терміну охорони інтелектуальної власності на здобутки творчої діяльності, її результати набувають характер суспільного блага, поповнюють інтелектуальне багатство людства і відкритий інформаційний простір, а саме такий простір, який не охороняється законодавством про інтелектуальну власність.

Підрозділ Б, тобто промислові товари, у виробництві яких використано об'єкти інтелектуальної власності. Такі товари можуть вироблятися серійно або масово. Ринок таких товарів структурується у різних випадках по-різному, однак завжди зберігається монопольне ціноутворення.

Таким чином, різні форми інноваційних товарів визначені законодавством. Сутність інноваційних товарів досліджує економічна теорія.

При дослідженні товару класичним є його розгляд у якості продукту найбільш абстрактної форми «товарного виробництва взагалі», що об'єднує просте, дрібне товарне виробництво і велике виробництво, яке здійснює промисловий капітал, первинною виробничою ланкою якого є підприємство. Для інноваційного товару такий підхід незастосовний. У простому товарному виробництві можливе створення лише деяких витворів мистецтва, літератури. Наукова діяльність у сучасній економіці здійснюється не економічно відокремленими самотніми вченими, а великими науковими колективами.

Бурхливий розвиток науки, втілення її досягнень у всі сфери суспільства концентрує увагу дослідників власне на науці як продуктивній силі. Думка про перетворення науки у безпосередню продуктивну силу була висловлена ще у XIX столітті, але розвити це філософське уявлення до економічної дії науки в процесі безпосередньо виробництва, де є засіб праці, предмет праці, власне праця, – не вдається до сьогодення. Проблема полягає у тому, що засіб праці, предмет праці, власне праця діють безпосередньо, виробляючи корисні речі. Однак для створення цих корисних речей необхідні й інші ресурси, які діють не безпосередньо у процесі виробництва, а опосередковано. Це досить яскраво видно на прикладі організаційної структури промислового підприємства, де є відділ

кадрів, канцелярія, бухгалтерія і таке інше, але ніхто не скаже, що ці відділи – це безпосередня продуктивна сила. Проте, функціонувати без них промислове підприємство не може. Якщо розвити уявлення про промислове підприємство до рівня сучасної економіки, коли підприємства прагнуть постійно розвивати, модернізувати продукт, що виробляється, засоби виробництва, найманий персонал, тоді необхідними структурними підрозділами такого підприємства стають науковий відділ, інформаційний відділ. Функціонувати без них сучасне промислове підприємство не може, проте, ці відділи і результати їх діяльності впливають на процес виробництва опосередковано – через втілення їх рекомендацій в удосконалення засобів виробництва, предметів праці, продуктів праці, організації та управління виробництвом, у розвиток самих робітників.

Таким чином, у розвинений ринковій економіці інноваційні товари є продуктами, що вироблені не «товарним виробництвом взагалі», а великим товарним виробництвом, тобто підприємствами. Визначити окрему особу, яка виробила такий товар – неможливо, бо такий товар є результатом праці колективу підприємства (фірми як категорії мікроекономіки). З виробленим інноваційним товаром на ринок виходить підприємство. Охоронні документи на об'єкти інтелектуальної власності отримує підприємство як юридична особа. У зв'язку з цим, знов постає питання про характер праці, що створює інноваційний товар. Враховуючи ту обставину, що інноваційний товар розглядається як продукт підприємства, тобто промислового капіталу, питання про характер праці ставиться не на рівні дослідження товарного виробництва взагалі, а на рівні дослідження великого товарного виробництва. У такій постановці розглядається наймана праця. Власне це і є характером праці. До рис, яких вона набуває на сучасному рівні розвитку можна додати те, що у сфері інтелектуальної творчої праці все більш розповсюдженою формою стає фріланс, тобто наймані працівники, які можуть і бажають або змушені працювати дистанційно.

Діяльність фрілансерів здійснюється відповідно до конкретного договору на основі заздалегідь погодженого обсягу роботи, строків її виконання та оплати. По закінченні обумовленої договором роботи робітник має шукати нового обсягу роботи у даного або у нового роботодавця. Ця форма залучення найманої праці дозволяє фірмам швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Фірми об'єднують окремі частини, що зроблені фрілансерами, у єдине ціле, яке і є новим інноваційним товаром, з яким фірми як юридичні особи, виходять на ринок. Витрати таких фірм на заробітну плату виконавців мінімізуються, освіченість виконавців про єдине ціле, частину якого вони виконують, відсутня або мінімальна, при цьому на ринок поступає інноваційний товар, у створенні якого брали участь найосвіченіші працівники практично усього світу, проте інтелектуальну ренту від продажу цього інноваційного товару отримує власник авторських прав – фірма як юридична особа. У зв'язку з цим потребує уточнення уява інституціоналізму про охорону інтелектуальної власності як про двигун розвитку науки та інновацій.

Література

1. Жданова Л. Л. Високотехнологічний сектор світової економіки у глобальній конкуренції. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. № 11-12 (300-301). С. 7–13. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2022-11-12-300-301-7-13.
2. *World Intellectual Property Organization (WIPO)* : website. URL: https://www.wipo.int/portal/en/index.html (access date: 14.04.2025).

УДК 330.366

Звєряков Михайло Іванович
д. е. н., професор, член-кореспондент НАН України,
завідувач кафедри загальної економічної теорії та економічної політики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК У СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ: ВІДТВОРЮВАЛЬНИЙ АСПЕКТ

JEL classification: *P170; O490*

В сучасній науковій літературі і практиці господарювання основним показником зростання економіки є ВВП. Але такий показник є обмеженим індикатором, незалежно від способу виміру зростання. Акцент лише на кількісних результатах дає можливість не зачіпати головного в економіці – якісних перетворень. Позитивні кількісні результати можуть вуалювати негативні тенденції змістовного характеру. Так, високі темпи економічного зростання ВВП в 2000–2008 рр. в період так званого «відновлюваного зростання» лише закріпили нав'язану у 1990-ті роки модель функціонування економіки України, як постачальника сировини і ринку збуту готової продукції розвинених країн. Це класичне положення периферійної економіки і нав'язаної зовні моделі розвитку країни. Джерелом зростання ВВП у цей період були переважно високі ціни сировинних товарів порівняно із внутрішніми цінами [1].

Розвиток економіки виражається у підвищенні рівня і якості життя населення. Це можливо лише завдяки зростанню рівня продуктивності праці, тобто інтенсивного типу розширеного відтворення. Такий тип відтворення ґрунтується *на безперервних якісних перетвореннях* економіки. Безперервні зміни в економіці, значною мірою недоступні для наукового аналізу при дискретній характеристиці її стану, наприклад, шляхом аналізу темпів зростання ВВП. Для проникнення в зміст постійних змін необхідний рівень теоретичного аналізу, який забезпечує дослідження суспільного виробництва у безперервному його повторенні, тобто відтворення економічної системи.

Теорія відтворення складає органічну частину політекономічного аналізу економічних систем, функціонуючих на ринкових засадах. У відтворенні економіка проявляє себе як єдиний організм, який відтворює свої структурні зв'язки між складовими елементами, а також відтворює свою соціальну сутність. Пропорції, що виникають в економіці, забезпечують умови розвитку економіки, а диспропорції – навпаки, гальмують її розвиток.

Відтворювальний підхід при дослідженні змісту економіки утрачений неокласичною економічною теорією, що суттєво обмежило її науковий арсенал. Сучасні економічні моделі відображають сферу обігу, обмежуючи природу виробництва лише технологіями. Процес виробництва при цьому відображається як дискретний акт: отримання результатів на основі існуючих передумов, які сприймаються як об'єктивна даність. При такому підході певний рівень економіки доступний пізнанню, але далеко не весь. Так, весь економічний зміст виробництва, який в класичній економічній теорії є головним, зводиться лише до точки рівноваги. Технічний прогрес в неокласичних моделях відображає фактор динамічного зростання економіки. Якісний же його аспект присутній лише в трьох типах – капіталоінтенсивного, працеінтенсивного і нейтрального. Їх різниця трактується у сучасній версії неокласики як вибір технологій, що визначають пропорції між трудовими і матеріальними ресурсами (K/L). Воно стало популярним і ввійшло до підручників. Але вони не відображають якісні зміни в економіці на базі зростання продуктивності праці [2; 3].

Розвиток економічної системи завдяки зростанню продуктивності праці може протікати збаланвосвано і стійко лише при досягненні фундаментальних пропорцій. Пропорції відтворення не лише кількісні. Вони є *єдністю кількості і якості.* Тобто пропорції відтворення є *внутрішньою мірою* розвитку економіки. Досягнення таких пропорцій є наслідком технічного прогресу і збалансованого економічного розвитку.

У ринковій економіці фундаментальні пропорції відтворення мають *кількісний вимір* як співвідношення обсягів виробництва продукції і її складових частин та їх вартості. Зростання економіки є результатом якісних змін у процесі відтворення. У період кризи відбувається не просто

кількісне встановлення пропорцій, але й якісне оновлення техніки і відповідне їй підвищення якості робочої сили. Одночасно відбувається *зростання співвідношення між капіталом і працею.* Показником якісних змін у процесі відтворення є *зростання органічної будови капіталу.* Темпи зростання обсягів виробництва відображають прогресивні тенденції в економіці лише при одночасному зростанні продуктивності праці і органічної будови капіталу. У такому випадку економічне зростання і розвиток тотожні. Якщо економічне зростання відбувається без зростання продуктивності праці то таке зростання вуалює технологічне відставання. Воно обов'язково обернеться скороченням темпів зростання ВВП. А потім довготривалою стагнацією, зниженням рівня життя та іншими руйнівними процесами.

Українська економіка після трансформаційної кризи та «відновлювального зростання» виявилась відкинутою в коло країн периферійного капіталізму. Оновлення основного капіталу відбувалося в сировинних галузях за рахунок імпорту машин і устаткування за рахунок закордонних кредитів. Гостра нестача виробництва сучасних машин і обладнання стала причиною нестійкого економічного зростання. Вважаємо, що основними причинами нестійкого розвитку економіки є відсутність позитивних змін у вітчизняному інноваційному секторі та слабкість державного управління економіки у цілому. Відтворювальний процес в окремих галузях економіки, зорієнтованих на сировинний експорт, здійснив, на наш погляд, два періодичних цикли. Однак, в цілому в економіці це не призвело до зростання органічної будови капіталу. Якісні зміни в окремих секторах економіки недостатні для її стійкого розвитку, відродження машинобудування, подолання залежності від імпорту. Темпи зростання вітчизняної економіки і продуктивності праці нижче загальносвітових.

Технічне відставання в українській економіці неоднорідне, але переважна її частина представлена традиційними індустріальними технологіями. У цій техніці закладена «програма» функціонування у ринковому середовищі. Вона виникла як *адекватна технологічна основа* функціонування капіталу та найманої праці. Ринковий механізм є адекватним регулятором цих відносин. Але індустріальна техніка вже не може давати високих приростів ВВП (2–3%). Хоча ще не повністю вичерпала свій потенціал в традиційних галузях.

Протягом двох з половиною століть, після першої промислової революції (друга половина XVIII – перша четверть XIX ст.), ця техніка безперервно удосконалювалася в процесі відтворення капіталу. Зміна декількох технологічних укладів і є етапами удосконалення індустріальної техніки і підвищення продуктивності праці у рамках капіталістичної економіки. Водночас таке удосконалення наближує індустріальний тип техніки до меж своїх можливостей. Тим самим скорочується простір для підвищення ефективності індустріальної економіки. Звідси виникає необхідність участі держави у відтворенні індустріальної техніки у ринковій економіці, незалежно від форми власності. Мета втручання – підвищення ефективності ринкового механізму, без чого важко забезпечити необхідний темп зростання і ступінь оновлення основного капіталу. Держава встановлює коефіцієнти оновлення основного капіталу за допомогою державних регуляторів. Наприклад, значний вплив на оновлення основного капіталу може мати контроль норми нагромадження і норми амортизації. Для України такий контроль має важливе значення, оскільки у приватному і державному секторах існує високий ступінь зношення основних фондів. Окрім зазначених форм державного контролю за механізмом відтворення основного капіталу необхідно впроваджувати контроль за іншими складовими відтворювального процесу. До них відноситься зниження податків на впровадження нової техніки. Така норма практикується у розвинених країнах. Також необхідно включити контроль за використанням амортизаційних коштів підприємства у зв'язку з тим, щоб вони не виводились із відтворювального процесу. Регулювання норми амортизації і поступове її підвищення повинні бути однією із складових контролю за відтворювальним процесом. Сам по собі приватний капітал, що орієнтується на ринкові цінові сигнали, без дії державних регуляторів не здатний здійснити технічне переоснащення виробничого капіталу. Змінити ситуацію лише ринковими методами сьогодні нереалістично. Також слід зазначити, що збільшення потоку інвестицій саме по собі не гарантує технологічного розвитку. Для успішного використання інвестицій і реального технологічного оновлення необхідно чітко визначити напрямки розвитку НТП. Якщо інвестиції вкладаються у традиційні галузі, то вони, у кращому випадку, забезпечують економічне зростання, але не інноваційний технологічний розвиток.

Великі підприємства, корпорації, де зосереджений основний потенціал для технічного прогресу, приймають слабку участь у розробці інновацій. Їх витрати на НДДКР незначні. Причина такого відношення до інновацій полягає у природі сучасного НТП. Він значно відрізняється від технічного прогресу XIX ст. з індустріальною технікою, яка була доступна великим приватним підприємствам. Сучасна техніка високо витратна і високо ризикована, що слугує *межею* вкладень приватного капіталу. Малий бізнес функціонує переважно у торгівлі та сфері послуг. Його вплив на

НТП є допоміжним. Як показує світовий досвід, часто в якості невеликих підрозділів крупних корпорацій. Сучасні корпорації всіх форм власності, як свідчить досвід розвинених країн, здійснюють інновації з участю держави. Важливо відмітити, що держава організує фінансування розробок, впровадження і розповсюдження інновацій на стратегічних напрямках НТП. Контроль за інноваційними процесами крупних корпорацій всіх форм власності є важливим елементом промислової політики розвинених країн [4].

Основний потенціал зростання продуктивності праці і економічного розвитку втілений в новій техніці. Як раз тут існують нові можливості розвитку економіки. Поки що її обсяги відносно невеликі в розвинених країнах. Зробити прорив у розвитку національної економіки можливо у цьому напрямку. Це стратегічний шлях розвитку країни. Але слід мати на увазі, що впровадження нових технологій можливе лише тоді, коли вони сприяють нарощуванню прибутковості капіталу. Коли ж така прибутковість може бути отримана іншими способами, тоді застосування інноваційних технологій стає недоцільним у певних галузях економіки. Тільки цим можна пояснити парадоксальну ситуацію, яка має місце у високо розвинених країнах: цифрові технології дедалі активніше поширюються, а темпи продуктивності падають. У країнах «периферійного капіталізму», до яких відноситься Україна, є характерним безоплатне передання частини доходів країнам капіталістичного центру. Поширення цифрових технологій є можливим при зростанні попиту національного бізнесу на інноваційні проєкти, які зможуть приносити доходи на основі зростання продуктивності праці. Коли ж бізнес орієнтується на отримання короткострокових рентних доходів, як це відбувається нині, у нього зберігатимуться низький рівень використання цифрових технологій, деіндустріалізація виробництва.

Таким чином, процес економічного розвитку в українській економіці проходить суперечливо. Подолання технічної відсталості є можливим за умови кардинальних змін в економічній політиці. Лише після цього можна створити передумови впровадження новітніх технологій як головної умови економічного зростання.

Література

1. Єщенко П. С. Економічне зростання без розвитку: причини і шляхи інноваційного перетворення економіки. *Економіка України.* 2013. № 10. С. 4–20. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2013_10_2 (дата звернення: 07.04.2025).

2. Solow R. A. Contribution to the Theory of Economic Growth. *Quarterly Journal of Economics.* 1956. Vol. 70. February. Pp. 65–94.

3. Romer R. M. Increasing Returns and Long-Run Growth. *Journal of Political Economy.* 1986. Vol. 94. October. Pp. 1002–1037.

4. Геєць В. М. Соціальна реальність у цифровому просторі. *Економіка України.* 2022. № 1. С. 3–28. URL: http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001332769 (дата звернення: 08.04.2025).

УДК 355.001.64

Луньова Ольга Костянтинівна
к. і. н., доцент кафедри загальної економічної теорії та економічної політики,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Мануілова Катерина Віталіївна
д-р наук з держ. упр., доцент кафедри публічного управління та регіоналістики,
НУ «Одеська політехніка» (Україна)

МІСЦЕВЕ САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ТА ВОЄННОГО СТАНУ: АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ПІВДНЯ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

JEL classification: *H750; P200*

У процесі децентралізації система місцевого самоврядування України зазнала суттєвих трансформацій, які були спрямовані на підвищення ефективності управління та наближення послуг до громадян. Проте, повномасштабна військова агресія російської федерації, яка розпочалася у 2022 році, стала викликом для новостворених територіальних громад, змусивши їх адаптуватися до умов воєнного стану, дефіциту ресурсів та нових управлінських повноважень.

На сучасному етапі Одеська область є лідером за кількістю ОТГ в Україні: 19 міських, 25 селищних, 47 сільських, а загалом – 91 територіальна громада, хоча враховуючи особливості

регіону, зокрема економічні, етнокультурні, кліматичні та туристичні, процес об'єднання в ОТГ не був легким [1]. Особливу актуальність набуває дослідження діяльності громад півдня Одеської області, який має стратегічне значення з огляду на географічне положення, близькість до кордону, соціально-економічне значення та портову інфраструктуру. Південь Одеської області вирізняється різноманітністю, колоритом та людьми, які невтомно працюють заради Перемоги. Сьогодні вона зазнає постійних атак ворога. В умовах воєнного стану громади півдня Одеської області зіткнулися з низкою викликів: потужними потоками внутрішньо переміщених осіб, безпековими ризиками, необхідністю підтримки соціальної сфери та оновлення підходів до управління.

Одним із першочергових для органів місцевого самоврядування стало завдання щодо змін в організаційних рішеннях в ОТГ. Пріоритетними стали безпекові заходи, координація з військовими адміністраціями, забезпечення населення гуманітарною допомогою. В окремих громадах на базі органів місцевого самоврядування були створені військові адміністрації, що перебрали частину функцій органів місцевого самоврядування.

Керівники військових адміністрацій отримали ширші повноваження щодо ухвалення рішень у надзвичайних ситуаціях, зокрема без погодження з радою громади. Так, у Болградській, Ізмаїльській, Кілійській та Ренійській громадах налагоджена системна взаємодія з прикордонниками, СБУ та ЗСУ для охорони південного кордону. У відповідь на ракетні атаки по портовій інфраструктурі в Ізмаїлі та Рені громади створили мобільні групи реагування, організували евакуаційні центри, обладнали укриття, створили волонтерські штаби для координації допомоги ЗСУ та ВПО.

Кілійська громада стала важливим транзитним пунктом для внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Саф'янівська громада координувала доставку гуманітарної допомоги з Румунії, впровадила централізовану електронну систему обліку гуманітарних вантажів.

Ізмаїльська територіальна громада, як центр Придунав'я та прикордонна зона, виявилася одним із ключових хабів з переміщення вантажів та людей після блокади українських морських портів. Розпорядженням Ізмаїльської районної державної (віиськової) адміністрації від 21 серпня 2023 року було створено Раду з питань внутрішньо переміщених осіб (далі – Рада з питань ВПО) та затверджено положения про відповідну Раду [2].

З початку повномасштабного вторгнення громада прийняла понад 20 тисяч внутрішньо переміщених осіб, що значно перевищило її можливості у сфері житлово-комунального господарства, охорони здоров'я та освіти. Ізмаїльська ТГ стала прикладом високої інфраструктурної спроможності та ефективного кризового менеджменту, що дозволило громаді не лише витримати гуманітарне навантаження, ael й активізувати локальну економіку.

Місцева влада оперативно прийняла рішення про переорієнтацію частини бюджету на облаштування притулків, підтримку лікарень, харчування та медичне забезпечення переміщених осіб. Ізмаїльська міська рада активно залучила міжнародну допомогу, зокрема через програми GIZ, UNDP та Міжнародного комітету Червоного Хреста. Попри ризики, пов'язані з близькістю до зони обстрілів, громада зберегла управлінську спроможність та реалізувала програми підтримки малого бізнесу, особливо у сфері логістики та переробки.

11 квітня 2025 року заступницею голови Ізмаїльської райдержадміністрації Іриною Холостенко була проведена нарада зі співробітниками відділу фінансів щодо спостереження прозорості і підзвітності на території Ізмаїльського району. На нараді зазначили, що питання використання коштів державного та місцевого бюджетів органами виконавчої влади та місцевого самоврядування є актуальним в умовах воєнного стану. Наразі в пріоритетах нашої держави – забезпечення ЗСУ, тому потрібно з великою відповідальністю планувати видатки бюджету, враховуючи першочергові потреби держави у спрямуванні коштів на потреби обороноздатності України [3].

Так, Татарбунарська ТГ – класична сільська громада, яка на момент початку війни мала обмежені фінансові та адміністративні ресурси. Основним викликом стало забезпечення гуманітарних потреб ВПО, кількість яких складає 4-6 тисяч осіб, більшість з яких прибули з Миколаївської, Херсонської та Донецької областей.

Громада проявила гнучкість завдяки співпраці з місцевими НУО, такими як «Чорноморський центр розвитку громад» та партнерами з країн ЄС. Спільними зусиллями було створено тимчасові пункти розміщення, запроваджено програми працевлаштування для переселенців у сфері сільського та комунального господарства.

Болградська ТГ – громада з потужним етнокультурним компонентом (болгари, гагаузи, українці), що визначає особливості місцевої демократії. У період війни громада стала прикладом мобілізації внутрішнього потенціалу та міжетнічної солідарності.

Після початку повномасштабного вторгнення громада активізувала міжсекторальну співпрацю: рада, бізнес, церква, школи та громадські організації працювали спільно. За сприяння Програми «U-LEAD з Європою» Болградська ТГ розробила антикризову програму дій на 2022–2024 роки, в якій передбачено підтримку освіти, медицини та психосоціальної допомоги ВПО.

Окрему увагу громада приділила забезпеченню безпеки: функціонування укриттів, навчання населення щодо дій під час повітряної тривоги, співпраця з ДСНС та військовими формуваннями.

Отже, результати дослідження засвідчили, що територіальні громади півдня Одеської області продемонстрували різний рівень адаптаційної спроможності в умовах поєднання викликів децентралізації та повномасштабної війни. Незважаючи на відмінності у розмірах, ресурсному забезпеченні та профілях громад, спільною тенденцією стала активізація міжсекторальної співпраці, залучення зовнішньої допомоги та гнучке реагування на кризові ситуації.

Серед ключових висновків можна навести такі:

– інституційна готовність до надзвичайних ситуацій виявилася вищою у громад, які мали раніше налагоджені партнерства з міжнародними організаціями та органами державної влади;

– роль громадянського суспільства та волонтерських ініціатив стала визначальною у забезпеченні базових потреб населення, особливо у сільських ОТГ;

– нестача фінансових та людських ресурсів стримувала реалізацію довгострокових стратегій адаптації, що актуалізує потребу у централізованій підтримці з боку держави та донорів;

– етнокультурне розмаїття, на прикладі Болградської громади, не стало фактором дезінтеграції, а навпаки, сприяло формуванню солідарних практик взаємодопомоги.

Література

1. *Громади Одещини під час війни: децентралізація триває* / Фонд Демократичні ініціативи імені Ілька Кучеріва : сайт URL: https://dif.org.ua/article/gromadi-odeshchini-pid-chas-viyni-detsentralizatsiya-trivae (дата звернення: 03.04.2025).

2. *Звіт про роботу Ради з питань внутрішньо переміщених осіб при Ізмаїльській районній державній (військовій) адміністрації за 2024 рік* / Ізмаїльська районна державна адміністрація : сайт. URL: https://izmail-rda.od.gov.ua/rada-z-pytan-vnutrishno-peremishhenyh-osib-pry-izmayilskij-rajonnij-derzhavnij-vijskovij-administracziyi/zvity (дата звернення: 03.04.2025).

3. *Ізмаїльська районна державна адміністрація* : сайт. URL: https://izmail-rda.od.gov.ua/tag/misczeve-samovryaduvannya (дата звернення: 04.04.2025).

УДК 330.101.3

Макуха Сергій Миколайович
к. е. н., доцент кафедри загальної економічної теорії та економічної політики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

JEL classification: *B410; O400*

Сучасні реалії в країні та світі формують нові загрозливі виклики, що гостро постають перед Україною. Одним із таких викликів є потреба швидкого та якісного відновлення економіки України у повоєнні часи для швидкої та максимально повної інтеграції національної економіки у світовий господарський механізм. За часи бойових дій соціально-економічна система України зазнала значних втрат. Так, за останніми оцінками Київської школи економіки, загальний обсяг прямих збитків інфраструктури України складає 143,8 млрд. дол. [1, с. 3]. У цій ситуації гостро постають питання налагодження оптимальних шляхів післявоєнної розбудови економіки, організації ефективної роботи державного апарату та відновлення соціально-економічної інфраструктури. Досягнення цілей повоєнного відновлення можливо через створення нових робочих місць, релокацію бізнесу на території, де не ведуться активні бойові дії, наповнення бюджетів усіх рівнів, відновлення інфраструктурних і соціальних об’єктів, створення системи соціального захисту та допомоги постраждалим внаслідок бойових дій. Розв’язання зазначених проблем вимагатиме чималих фінансових ресурсів та зусиль з боку держави. Саме тому, важливішою умовою при визначенні

пріоритетів під час вибудовування системи відновлення у повоєнні часи стає пошук додаткових, альтернативних джерел фінансування для відновлення зруйнованої інфраструктури та економіки України. І тут одним із перспективних напрямків багато науковців визнають використання потенціалу державно-приватного партнерства.

Проблемам публічно-приватного партнерства присвячено наукові публікації таких вчених, як: О. Акіліна, І. Біла, О. Гавриш, Д. Гречуха, Т. Губанова, Б. Данилишин, В. Даценко, М. Забаштанський, І. Запатрина, Є. Іллічова, Г. Комарницька, А. Косарев, А. Мельник, Н. Мікула, І. Островський, О. Нагорна, І. Новікова, Ф. Оладеінд, С. Осборн, К. Павлюк, А. Павлюк, В. Павлюк, О. Рибак, М. Рейч, Б. Смагулов, Е. Савас, Д. Стігліц, Н. Сич, А. Ткачук, Є. Удовицька, І. Федів, Є. Фишко, І. Сідор, Є. Черевиков, А. Швадчак, Б. Юхнов, Г. Янченко та багатьох інших. В роботах науковців докладно розкривається сутність відносин в рамках публічно-приватного партнерства, досліджується його механізм, складові, проблемні аспекти, шляхи покращення та перспективи розвитку. Праці дослідників створюють підґрунтя для подальших наукових пошуків стосовно змісту поняття, шляхів удосконалення механізму публічно-приватного партнерства, його різновидів, форм та методів реалізації у повоєнні часи. Також формується можливість ґрунтовного аналізу викликів та можливих проблемних аспектів на цьому шляху.

Аналіз можливостей повоєнного відновлення економіки України через розвиток публічно-приватного партнерства розпочнемо з визначення теоретичного змісту понять. В науковій літературі, в теорії і практиці роботи органів влади, у законодавчій практиці використовуються як термін «державно-приватне партнерство», так і «публічно-приватне партнерство». Окремі науковці справедливо вважають більш змістовним і точним термін «публічно-приватне партнерство» через те, шо використання терміну «державно-приватне партнерство» значною мірою звужує сутність даного поняття [2, с. 64]. У практичній площині зазначені терміни часто використовуються як синоніми, але безумовно, трактування «публічно-приватне партнерство» є більш повним та широким.

Сферу державно-приватного партнерства в Україні сьогодні регулюють наступні законодавчі акти: Господарський кодекс України; Цивільний кодекс України; Закон України «Про державно-приватне партнерство» № 2404-VI від 01.07.2010 р.; Закон України «Про концесію» № 155-IX від 03.10.2019 р. та значна кількість підзаконних нормативно-правових актів, таких як Постанови Уряду України та накази відповідних міністерств. Зазначені документи створюють нормативно-правове середовище, що є в певних межах достатнім для ефективної організації повоєнного відновлення на основі проєктів державно-приватного партнерства.

Очевидно, що тільки бюджетного фінансування для реалізації програм повоєнного відновлення недостатньо для повноцінної та швидкої зміни ситуації. Тому, ефективним допоміжним інструментом у реалізації політики соціально-економічного відновлення та подальшого розвитку може стати публічно-приватне партнерство. Сьогодні у світовій практиці вже напрацьований чималий досвід використання механізму публічно-приватного партнерства з метою мобілізації додаткових ресурсів у процесі соціально-економічного розвитку. Враховуючи вкрай обмежені можливості економіки України внаслідок бойових дій та значних руйнувань інфраструктури, публічно-приватне партнерство як форма мобілізації коштів та інструмент активізації економічного розвитку в процесі повоєнного відновлення виявляється досить корисним. Співпраця влади і бізнесу надає можливість мобілізувати додаткові ресурси для відновлення економічного потенціалу та інфраструктури. Крім того, механізм публічно-приватного партнерства створює умови для посилення соціального захисту через вивільнення додаткових ресурсів на реалізацію соціальних програм.

В чому ж переваги публічно-приватного партнерства перед іншими формами організації економічної діяльності у період відновлення у повоєнні часи? Перевага в тому, що реалізація проєктів у формі публічно-приватного партнерства з одного боку, дозволяє державі знизити фінансові навантаження на бюджет країни, мобілізувати додаткові кошти на реалізацію заходів соціально-економічної політики та роботу з покращення стану об’єктів господарювання, поряд з тим, співпраця держави і бізнесу дозволяє ефективно реалізовувати функції держави через контроль, регулювання і дотримання інтересів громадян відповідно до норм Конституції України та інших нормативно-правових актів у цій сфері.

Важливішою умовою забезпечення високих результатів соціально-економічного розвитку в часи повоєнного відновлення на основі публічно-приватного партнерства є вибір відповідної форми реалізації проєктів публічно-приватного партнерства. Сьогодні в Україні серед проєктів ДПП переважають наступні види договорів: 1) концесія – передбачає передачу майна (державного або комунального) приватному інвестору у тимчасове користування; 2) управління майном – форма співпраці, при якій укладається договір між державною, місцевою владою та приватним партнером.

Зазвичай таким договором передбачаються інвестиційні зобов'язання приватного сектору; 3) спільна діяльність – передбачає взаємодію між учасниками без створення юридичної особи [3, с. 34]. Згідно з інформацією Департаменту сфери публічних закупівель та конкурентної політики Міністерства економіки України, за даними центральних та місцевих органів виконавчої влади в Україні станом на 01.01.2025 р. на умовах ДПП укладено 200 договорів, із яких реалізується 22 договори (9 – концесійних договорів, 6 – договорів про спільну діяльність, 7 – інші договори), 167 договорів не реалізується (114 – не виконується, 53 – розірвані/закінчився термін дії), 11 призупинені у зв'язку зі збройною агресією [4].

Реалізація форм публічно-приватного партнерства для відбудови економіки України у повоєнні часи сприятиме розвитку малого та середнього бізнесу. Сьогодні структура економіки, де основний внесок у ВВП робить малий та середній бізнес ефективно функціонує у Польщі, Чехії, Великій Британії, США. У розвинених країнах малий та середній бізнес складає понад 60% ВВП (понад 70–75% всіх зайнятих в економіці), а в країнах із слаборозвиненою економікою внесок малого та середнього бізнесу у ВВП складає лише 18–20% (30–35% всіх зайнятих в економіці). Що стосується України, то у нас внесок малого та середнього бізнесу в економіку складає понад 50%. Начебто це на рівні розвинених країн, але, майже весь цей обсяг складають середні підприємства. На частку мікропідприємств припадає лише 6–7% ВВП, а малих – 17–19% ВВП [5]. Така ситуація вимагає від органів усіх рівнів влади розробити та реалізувати ефективні заходи щодо формування досконалої структури економіки, що сприятиме швидкому її відновленню у повоєнні часи.

Потреба у розвитку механізму публічно-приватного партнерства та його використання в процесі повоєнного відновлення України вимагає реалізації низки заходів, серед яких важливішими є наступні [1, с. 33]:

– розробити довгострокові стратегії повоєнного соціально-економічного розвитку регіонів та основних сфер економіки, які дозволять потенційним інвесторам планувати та прогнозувати перспективи інвестицій;

– здійснити швидкі заходи щодо удосконалення законодавства з проблем публічно-приватного партнерства, що забезпечить прогнозовану та прозору співпрацю держави та бізнесу на всіх її етапах;

– створити інституційний механізм підтримки, моніторингу та відстеження ефективності проєктів публічно-приватного партнерства у сфері повоєнного відновлення;

– запровадити прозорий і зручний механізм оскарження дій та вирішення спорів у сфері публічно-приватного партнерства.

Отже, першочерговим завданням органів влади є реалізація пілотних проєктів державно-приватного партнерства в усіх галузях економіки, особливо це стосується тих сфер, які є критично важливими для соціально-економічного розвитку та економічного відновлення у повоєнні часи. Все це, у свою чергу, дозволить ефективно вирішити актуальні проблеми суспільного життя у часи повоєнного відновлення та наочно продемонструвати переваги застосування проєктів у межах публічно-приватного партнерства. Також незважаючи на достатньо ґрунтовну наукову, практичну та правову розробленість проблематики публічно-приватного партнерства, існує потреба у здійсненні подальшого законодавчого врегулювання та інституційних змін для впровадження його форм в усі сфері соціально-економічного життя в Україні.

Література

1. Даценко В., Гречуха Д., Черевиков Є. *Державно-приватне партнерство як інструмент відбудови України* / Transparency International Ukraine : сайт. URL: https://surl.li/aexknb (дата звернення: 20.03.2025).

2. Запатріна І. В. Публічно-приватне партнерство в Україні : перспективи застосування для реалізації інфраструктурних проектів і надання публічних послуг. *Економіка і прогнозування.* 2010. № 4. С. 62–86. URL: http://surl.li/colhx (дата звернення: 20.03.2025).

3. Матвіїшин Є. Г., Вершигора Ю. Г. Перспективи використання державно-приватного партнерства для відбудови України у повоєнний період. *Демократичне врядування.* 2022. Вип. 2 (30). С. 29–43. DOI: https://doi.org/10.23939/dg2022.02.029.

4. *Стан здійснення ДПП в Україні* / Міністерство економіки України : сайт. 29.01.2025 р. URL: https://surl.li/bxlonu (дата звернення: 24.03.2025).

5. Свириденко Ю. Яку економіку ми будуємо? *Українська правда.* 8 липня 2022. URL: https://surl.li/dulmkr (дата звернення: 15.03.2025).

УДК 338.23:35.07:341.24(477)

Михайлевський Руслан Антонович
аспірант кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ІНСТИТУЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ РЕАГУВАННЯ ВЛАДИ НА ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ

JEL classification: *D730; D740; F510; F520; H110*

У сучасних умовах, коли Україна перебуває під впливом збройної агресії, особливої актуальності набуває питання ефективної координації дій усіх гілок публічної влади з метою збереження економічної стійкості держави. Забезпечення стабільного функціонування національної економіки, підтримка критично важливих секторів, а також створення сприятливого середовища для відновлення бізнес-активності вимагають злагодженої взаємодії між органами державної влади, місцевого самоврядування, сил безпеки та оборони. Оперативна комунікація, спільне антикризове планування, а також обмін ресурсами та інформацією є ключовими факторами у зменшенні економічних ризиків, запобіганні колапсу ринкових механізмів та забезпеченні базових соціально-економічних потреб населення. Саме своєчасне ухвалення економічно обґрунтованих рішень та ефективна міжінституційна взаємодія дозволяють зберегти контроль над фінансовими потоками, підтримати функціонування підприємств критичної інфраструктури, стабілізувати зайнятість та забезпечити макроекономічну рівновагу в умовах воєнного стану.

Діючий інституційно-економічний механізм реагування влади на сучасні виклики має складну багаторівневу систему взаємодії державних інституцій, ринкових відносин та суспільства, що спрямований на регулювання економічних процесів в умовах цифрової трансформації та воєнного часу. У своїй основі він поєднує елементи централізованого стратегічного планування із ринковими інструментами регуляції та підтримки бізнесу, з урахуванням зовнішньополітичних і внутрішньо-економічних викликів. Така система має чітке спрямування та забезпечує здійснення державного впливу на об’єкти та суб’єкти національної економіки, а також має чітко визначену структуру й інструментальне забезпечення [1, с. 147]. Такий комплексний механізм включає нормативно-правові, адміністративно-розпорядчі, організаційно-економічні, мотиваційні і соціальні способи та методи державного регулювання, що передбачає узгодженість інтересів учасників державного регулювання на рівні національної економіки. На макрорівні основними суб’єктами цього підходу виступають Кабінет Міністрів України, Міністерство економіки України, Міністерство фінансів України, Національний банк України, Державна податкова служба України та Державна митна служба України, які формують та реалізують економічну політику, фінансово-бюджетне планування, валютне регулювання та механізми економічної безпеки. У визначених секторах, таких як енергетика, антимонопольна політика та фінансові послуги (у тому числі й цифрові), одночасно функціонують незалежні регуляторні органи, які доповнюють діяльність виконавчої влади. На регіональному рівні реалізація економічної політики відбувається через обласні та місцеві виконавчі органи, військові адміністрації (в період дії воєнного стану), а також органи місцевого самоврядування, які володіють інструментами для формування бюджету, залучення інвестицій і стратегічного планування розвитку територій. Важливим елементом ефективного економічного управління на місцях виступає система міжбюджетних трансфертів, субвенцій і державного фінансування місцевих програм.

Можна констатувати, що в умовах воєнного стану інституційно-економічний механізм адаптується до нових викликів, зокрема через оперативне ухвалення рішень, розширення повноважень військових адміністрацій, зміщення фокусу на забезпечення обороноздатності, підтримку критичної інфраструктури, стимулювання бізнес-активності в тилових регіонах та реалізацію програм міжнародної фінансової допомоги. Разом із тим, зазначений механізм має низку недоліків, серед яких: нечіткий розподіл повноважень між державними структурами в умовах надзвичайної ситуації; відсутність єдиного цифрового середовища для оперативного обміну інформацією між військово-цивільними адміністраціями та іншими структурами; повільна адаптація

місцевих органів самоврядування до умов кризового управління; недостатній рівень підготовки посадових осіб до дій в умовах загрози тощо. Наразі цей підхід залишається надмірно централізованим, має фрагментарний характер цифрової взаємодії між інституціями, обмежену інтеграцію вітчизняної економіки у глобальні виробничі ланцюги та потребує подальшого розвитку ефективних інструментів антикризового управління та державно-приватного партнерства [2, с. 69].

Таким чином, трансформація інституційно-економічного механізму повинна ґрунтуватися на принципах гнучкості, прозорості, децентралізації та стійкої взаємодії, що дозволить не лише забезпечити адаптацію до сучасних викликів, але й створити підґрунтя для майбутнього економічного відновлення та сталого розвитку України.

У сучасних умовах функціонування національної економіки, обтяжених впливом воєнних дій, особливої ваги набуває питання удосконалення діючого інституційно-економічного механізму України. Ефективна взаємодія між органами державної влади, місцевого самоврядування, сил безпеки та оборони є ключовою передумовою забезпечення макроекономічної стабільності, підтримки критичних секторів економіки та збереження соціальної безпеки населення. Попри наявні структурні складники та інструментарій, діючий підхід потребує глибокої модернізації через впровадження інформаційно-комунікаційних технологій. Зокрема, вважаємо актуальним впровадження інтегрованих цифрових платформ для міжінституційної комунікації, чіткого розмежування повноважень між суб'єктами економічної політики, розвитку антикризових інструментів і формування нового покоління управлінських кадрів, здатних діяти в умовах нестабільності.

Література

1. Мельник Ю. М. Механізм державного регулювання розвитку промисловості. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* Секція : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. № 22. С. 145–151. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/22_1_2018ua/32.pdf (дата звернення: 20.03.2025).

2. Круглов В. Моделі ефективного публічного управління в умовах воєнного стану. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення.* 2024. № 10. С. 64–73. URL: https://doi.org/10.31470/2786-6246-2024-10-64-73 (дата звернення: 21.03.2025).

УДК 339.9:339.924.2

Патлатой Олександр Євгенович
к. е. н., доцент кафедри загальної економічної теорії та економічної політики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

РОЗВИТОК ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ В УМОВАХ НЕОПРОТЕКЦІОНІЗМУ

JEL classification: *F130; F230*

Обґрунтування позитивного впливу глобалізаційних процесів на сучасну економіку виводить своє коріння із класичної теорії порівняльних переваг, та набуло подальшого розвитку в неокласичних моделях Гекшера-Оліна, Столпера-Семюельсона та ін. Водночас з середини XX ст. виникли неортодоксальні підходи, такі як теорія залежного розвитку та світ-системний аналіз, що наголошують на нерівномірності розподілу вигод від світової торгівлі між високорозвиненими та наздоганяючими країнами на користь перших.

Злам XX і XXI століття ознаменувався формуванням глобальних ланцюгів доданої вартості (ГЛДВ), тобто системи виробництва товарів і послуг, за якої різні етапи створення кінцевих продуктів та послуг розподілені між різними країнами. У результаті стрімкого зростання глобалізації та поглиблення фрагментації виробництва з початку 1990-х років сформувалися великі макрорегіональні виробничі хаби «фабрики Америка, Європа, Азія» з розгалуженими продукційними та логістичними ланцюжками. Ці виробничі мережі значною мірою структуровані транснаціональними корпораціями із високорозвинених країн з метою максимізації прибутку та офшорінгу низькорентабельних видів діяльності.

Глобальна рецесія 2007–2009 рр. ознаменувала сповільнення глобалізації, що проявилося в різкому спаді прямих іноземних інвестицій в усьому світі та стабілізації частки експорту в світовому ВВП. При цьому обсяг світової торгівлі, що реалізується через ГЛДВ суттєво не знизився, а в 2022 р. показав історично рекордні обсяги [1, с. 5]. Останніми роками серія екзогенних шоків, таких як пандемія COVID-19, торгові війни між США та Китаєм 2018–2021 рр. та з 2025 року, а також повномасштабне російське вторгнення в Україну 2022 р., стали серйозним викликом для ГЛДВ.

У ході зазначених процесів багато країн доповнюють неопротекціоністські заходи – державні закупівлі, субсидії для вітчизняних виробників, жорстку стандартизацію, маніпулювання валютним курсом та ін. – класичними протекціоністськими обмеженнями, серед яких на перший план виходять мита. Деякі дослідження вважають неопротекціонізм обґрунтованим інструментом протидії внутрішнім викликам ліберальної моделі торгівлі, здатним забезпечити захист національної економіки менш розвиненими країнами [2]. В інших публікаціях стверджується, що внітрушньоорієнтовані стратегії, протекціонізм та технонаціоналізм є формою популізму та створюють хибне коло *(vicious circle)* замість «цнотливого» *(virtuous circle)* [3, с. 121–122]. Водночас торгові війни мають неочікуваний позитивний ефект, як-от збільшення експорту В'єтнаму через перенаправлення до цієї країни торгових потоків унаслідок запровадження взаємних обмежень між США та Китаєм [4].

Побідна турбулентність світової торгівлі змушує великі корпорації переходити від найбільш широко вживаної логістичної моделі *Just in Time* («точно в строк») до підходу *Just in Case* («про всяк випадок»), пов'язаної зі збільшенням запасів і підвищенням надійності ланцюгів постачань. Заходи, які застосовуються в рамках моделі *Just in Case*, можуть призводити до сповільнення обороту капіталу та збільшення витрат обігу, зокрема чистих, отже, і до загального зниження ефективності суспільного виробництва у світовому масштабі.

Іншою реакцією на виниклі виклики, спрямованою на підвищення стійкості та витривалості ланцюгів доданої вартості стала концепції «ніаршорінгу» та «френдшорингу», тобто аутсорсингу елементів виробництв до сусідніх країн або ж до країн, які не обов'язково є географічно близькими, однак поділяють спільні цінності з країною – місцем афіліації головної компанії, що знижує потенційні геополітичні ризики. Як свідчать дані з країн Європейського Союзу, європейським компаніям не вдалося реалізувати цей підхід на практиці: у дійсності частка постачань машин та обладнання зі Східної Азії лише зростала [5].

Міру залученості економіки певної країни та окремих галузей до ГЛДВ прийнято вимірювати за допомогою форвардних зв'язків (англ. *Forward linkages*, тобто частки у валовому експорті вартості проміжних товарів, спрямованих до імпортера, який в подальшому використовує їх для реекспорту у треті країни) і зворотних зв'язків (англ. *Backward linkages*, тобто закордонна додана вартість у валовому експорті, іншими словами – частка імпорту в експорті). Висхідною (англ. *upstream*) вважається позиція (значення більше 0), в якій форвардні зв'язки країни чи галузі в ГЛДВ переважають над зворотними, низхідна ж позиція (англ. *downstream*, значення менше 0) передбачає протилежний стан. Розрахунки на основі статистичних даних із бази TiVA OECD показують, що економічно розвинені країни станом на 2020 р. займають висхідну позицію у ГЛДВ: США (підвищення позиції з 0,35 до 0,5 за період 2006–2020 рр.), Німеччина (покращення позиції за той самий період з 0,03 до 0,07), Велика Британія (з 0,17 до 0,27 та ін.). Економіка Китаю за період 2006–2020 р. підвищила позицію з (-0,16) до 0,02, що можна пов'язати з цілеспрямованою політикою керівництва країни та менеджменту великих китайських корпорацій на вибудовування внутрішніх ланцюгів доданої вартості, заснованих на національному капіталі та «корінних» технологіях. При цьому нові промислові країни, які перетворилися на нові центри офшорінгу середньотехнологічних виробництв, демонструють за той самий період негативну динаміку: В'єтнам з (-0,36) до (-0,5), Бангладеш – з (-0,35) до (-0,44). Винятком виглядає економіка України, позиція якої у ГЛДВ за період 2006–2020 рр. підвищилася з (-0,04) до 0,02. Це пов'язано як з відносно низьким інтересом транснаціонального капіталу до економіки України, так і великою мірою «форвардності» експорту, більша частина якого являє собою сировину та напівфабрикати для подальшої обробки за кордоном.

Додатковим показником, який свідчить про якість експорту кожної країни та окремої галузі є частка внутрішньої доданої вартості в експорті, тобто тої вартості, яка створена в межах країни. За цим показником за період 2015–2020 рр. США просунулися з 91,5% до 92,5%, Китай, як і загалом 27 країн Європейського Союзу, утримують показник на рівні 84,5%. В Україні частка внутрішньої доданої вартості в експорті за період 2015–2020 рр. зросла з 71,6% до 77%, частково з наведених вище причин. Для порівняння, у Словаччині (найбільшому «збиральному» хабі європейської

промисловості) та В'єтнамі частка внутрішньої доданої вартості становила лише 52% від валового експорту [6].

Отже, результати десятиліть прискореної глобалізації отримали неоднозначні оцінки в науковій літературі. З одного боку, цей процес сприяв індустріалізації низки країн і можливості реалізації ними їх відносних переваг, а, з іншого, – цементував відношення «ядро-периферія» у світовій економічній системі (посунутися в цій структурі спромігся Китай). Парадоксальним чином нинішні протекціоністські заходи ініційовані країною, економіка якої посідає панівне місце у глобальних ланцюгах доданої вартості, а ймовірні зовнішньоторговельні дисбаланси цілком компенсуються високою часткою внутрішньої доданої вартості в експорті та активною позицією у ГЛДВ, контролем з боку вітчизняних монополій над ціноутворенням у ланках ланцюгів продукції.

Усі контрглобалізаційні тренди останніх років можуть знизити ефективність суспільного виробництва та підвищити витрати обігу, спричинити сповільнення обороту капіталу, але можуть і сприяти поверненню до спроб повної автоматизації і роботизації виробництв у високорозвинених країнах, що буде великим кроком у розвиткові продуктивних сил.

Наростаючі суперечності між глобалізацією і локалізацією можуть призвести до посилення антагонізмів, однак також і розкрити свій діалектичний потенціал: емпіричні дослідження показують, що розвинені внутрішні ланцюги доданої вартості є передумовою ефективної інтеграції країн і галузей у глобальні ланцюги [7]. Для позитивного розвитку світової економічної системи через зазначену вище суперечність має бути спроєктована відповідна система глобальних і макрорегіональних інституцій, яка б сприяла більш справедливій міжнародній торгівлі та більш симетричному світогосподарському поділу праці, а також надавала б можливість наздоганяючим країнам створювати вищу частку внутрішньої доданої вартості в рамках розбудови внутрішніх (національних) ланцюгів доданої вартості.

Література

1. *Global Value Chain Development Report 2023: Resilient and sustainable GVCs in turbulent times*. November 2023. WTO. 366 p. URL: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/gvc_dev_rep23_e.pdf (access date: 18.04.2025).

2. Панченко Є. Г., Резнікова Н. С. Неопротекціонізм як інструмент усунення внутрішніх суперечностей лібералізму. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 20–25. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5781 (дата звернення: 17.04.2025).

3. Solingen E. Global value chains in a brave new world of geopolitics. *Journal of Political Power*. 2025. Vol. 18. No. 1. Pp. 112–124. DOI: https://doi.org/10.1080/2158379X.2024.2447249 (access date: 17.04.2025).

4. Beason J., Iyoha E., Malesky E., Wen J., Wu S.-J. The third-country impact of the US-China trade war on Vietnamese firms. *SSRN Electronic Journal*. 2025. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5113547 (access date: 17.04.2025).

5. Ando M., Hayakawa K., Kimura F. *Machinery production networks that bridge East Asia and Europe: a case against 'near-shoring' in the post-COVID-19 era*. Working Paper No. 260. Vienna Institute for International Economic Studies. 2025. 44 p. URL: https://wiiw.ac.at/machinery-production-networks-that-bridge-east-asia-and-europe-a-case-against-near-shoring-in-the-post-covid-19-era-dlp-7189.pdf (access date: 17.04.2025).

6. *Trade in Value-Added* / OECD, 2023. URL: https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/trade-in-value-added.html (access date: 17.04.2025).

7. Beverelli C., Stolzenburg V., Koopman R., Neumueller S. Domestic value chains as stepping stones to global value chain integration. *The World Economy*. 2019. No. 42 (5). Pp. 1467-94. URL: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/twec.12779 (access date: 18.04.2025).

УДК 338.1:658.531

Потьомкін Леонід Миколайович
д. е. н., професор, Академік УАЕК, старший науковий співробітник,
ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України»

ОЦІНКА ФУНКЦІОНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ АГРОПРОМИСЛОВИХ РИНКІВ З ГЛИБОКОЇ ПЕРЕРОБКИ СИРОВИНИ НА ЗАСАДАХ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

JEL classification: *M100; M210; M540*

Комплексна оцінка функціонування персоналу виключає можливість поліпшити фінансовий стан виробництва з глибокій переробки сировини за рахунок погіршення інших показників мотивації їх діяльності. САР почне випускати конкурентоспроможну продукцію тільки в разі поліпшення декількох основних показників власного функціонування [1]. Таким чином, на підвищення рівня мотивації персоналу повинні впливати наступні показники:

1. Підвищення рівня функціонування виробництва.
2. Зростання продуктивності праці.
3. Економія матеріальних витрат, у тому числі енергоносіїв.

У сформованих економічних умовах власникам і керівникам виробництв необхідно постійно підвищувати рівень оплати праці у складі собівартості продукції (за рахунок зниження рівня податків) і зафіксувати рівень рентабельності, що забезпечує її вільну реалізацію. Зниження частки трудомісткості продукції у складі її собівартості мотивує збільшення частки преміальних виплат, а використання прогресивних або регресивних систем мотивації персоналу, впливає на рівень економічної ефективності за рахунок поліпшення кількісних і якісних показників продукції, що випускається [2].

Найбільш ефективним варіантом мотивації найманого персоналу є поширення впливу системи на весь персонал. У такому випадку посилюється взаємозв'язок між показниками ефективності виробництва (балансового прибутку, вартості основних фондів та інших) і відповідним способом мотивації. А розмір фінансових коштів, що виділяються на мотивацію колективу, залежить від приросту показників ефективності виробництва порівняно з відповідним або попереднім тимчасовим періодом. У такій ситуації кожен працівник буде ясно відчувати наскільки ефективно він працює і витрачає сировинні ресурси, а також піддаватися гострій критиці з боку керівництва, у випадках недбайливих дій, які зменшують рівень його мотивації.

Одночасно, знайшли широке поширення на початку і середині 90-х років, і збережені на вкрай незначній кількості підприємств, поодинокі системи мотивації персоналу, часто призводять до ситуацій, коли працівники, які відстають, слабо впливають на ефективність виробництва, а провідні – тому отримують менший рівень матеріальної винагороди. У зв'язку з цим потрібні додаткові адміністративні зусилля щодо підвищення трудової активності відстаючих працівників або виробничих підрозділів. Вони повинні бути спрямовані, з одного боку, на підвищення рівня конкуренції між працівниками, а, з іншого, – мотивувати відстаючих або молодих працівників до досягнення рівня функціонування, характерного для даного підприємства. У результаті, запропонований спосіб мотивації буде комплексним і складатися з наступних елементів (рис. 1).

Загальна сума коштів матеріальної мотивації найманих працівників складається із наступних провідних компонентів:

1. Заробітної плати, нарахованої за конкретні виробничі результати.
2. Матеріальних доходів і соціальних благ, отримання яких здійснюється за рахунок коштів фонду споживання САР, що направляються на задоволення соціально-культурних потреб і забезпечення житлом працівників і членів їх сімей.
3. Гарантованих законодавством виплат дивідендів з відповідної частини прибутку, що виплачується учасникам і знаходяться в їх розпорядженні.

Перші два види надходжень утворюються і розподіляються між персоналом САР. Особливість третього виду надходжень полягає в тому, що матеріалізація остаточного розподілу здійснюється на

рівні всього суспільства. Причому загальна сума дивідендів, що розподіляється серед них, залежить від обсягу виробленого продукту, а, отже, балансового прибутку і фонду споживання.

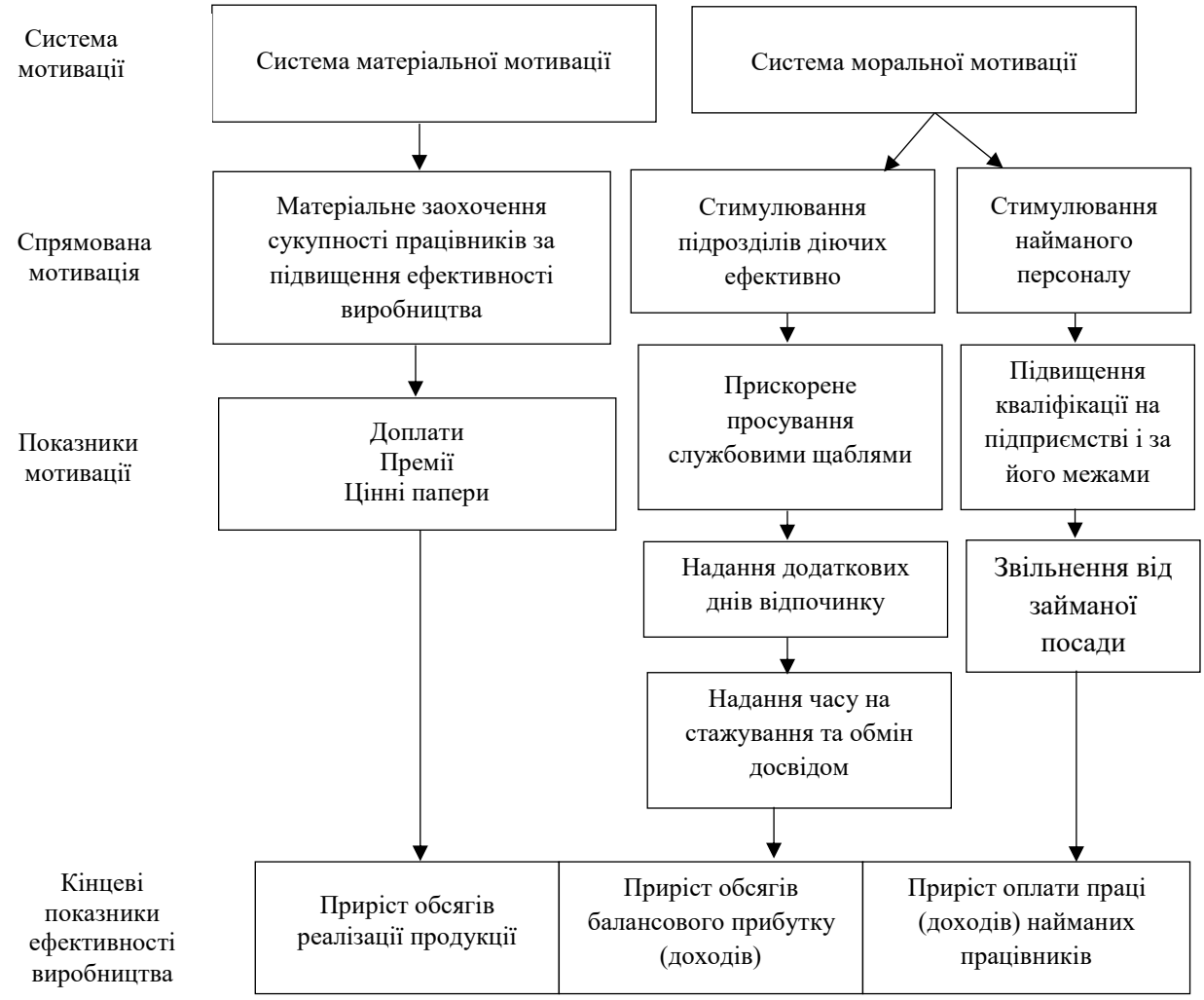


Рис. 1. Підвищення ефективності виробництва за рахунок вдосконалення механізму мотивації персоналу
Джерело: розроблено автором

Соціальні умови, які здійснюють безпосередній вплив на другий і третій компоненти мотивації персоналу, призводять до того, що в сучасних умовах вони певним чином підвищуються. Це призводить до того, що прожитковий мінімум, неоподатковувана прибутковим податком частина заробітної плати та інші компоненти не мають жодного впливу на рівень ефективності функціонування виробництва, що розглядається, і всього промислового сектора економіки.

Така ситуація призводить до її спонтанного розвитку. Стабілізація економічного розвитку забезпечується в умовах формування мотивуючого рівня властивого певним традиційним нормам. Вони визначають задоволення не тільки фізичних, але й таких потреб, які відповідають економічному розвитку українського суспільства в історичному аспекті.

Література

1. Буркинський Б. В., Нікішина О. В., Тараканов М. Л. та ін. *Селективне регулювання розвитку товарних ринків: теорія та практика* : монографія / За ред. Б. В. Буркинського, О. В. Нікішиної. Одеса : ДУ ІРЕЕД НАНУ, 2023. 267 с.

2. Лібанова Е. М., Гладун О. М., Лісогор Л. С. та ін. *Вимірювання якості життя в Україні* : аналіт. доп. Київ : Інститут демографії та соціальних досліджень імені Птухи НАН України, Програма розвитку ООН, Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, 2013. 50 с.

УДК 331.101.3:338.2

Соколюк Катерина Юріївна
к. е. н., доцент, докторант, старший науковий співробітник,
ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України»

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ В СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ

JEL classification: *J240*

Людський капітал є фундаментальною складовою сучасного соціально-економічного розвитку. в сучасних умовах такі складові людського капіталу як знання, навички та креативність відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності та інноваційності націй. Значення його посилюється в умовах швидкої цифровізації, коли інтелектуальні ресурси формують основу економіки знань. Інвестиції в людський капітал – через освіту, охорону здоров'я, підвищення кваліфікації та розвиток професійних навичок – є запорукою не лише економічного зростання, але й зміцнення економічної безпеки держави.

Ефективне управління людським капіталом є стратегічно важливим для забезпечення економічної стабільності, соціального добробуту та адаптації до викликів сучасного світу.

Таблиця 1

Наукові підходи до вивчення сутності категорії «людський капітал» в системі соціально-економічних відносин

Дослідники	Назва праці	Ключові аспекти дослідження
Кривцова М. С. [1]	Людський капітал та продуктивність праці: взаємозв'язок та узгодженість	Проаналізовано вплив інвестицій у людський капітал на продуктивність праці; акцент на важливості корпоративного навчання.
Своробович Л. М. [2]	Роль людського капіталу в розвитку територіальних соціально-економічних систем	Розроблено концепцію використання індексів людського розвитку для оцінки регіонального потенціалу.
Васильєва О., Соколов А., Гіль Л. [3]	Людський капітал в сучасній парадигмі економіки знань	Висвітлено роль людського капіталу як ключового ресурсу економіки знань, що забезпечує інноваційний розвиток.
Перегіняк Т. [4]	Людський капітал як об'єкт економічного дослідження: сучасні підходи	Запропоновано систематизацію підходів до визначення людського капіталу; зосереджено увагу на регіональному рівні.
Жуков С. А., Зеліч В.В., Сойма С. Ю. [5]	Людський капітал в економічній системі сучасного суспільства	Досліджено вплив інвестицій у людський капітал на економічну безпеку та конкурентоспроможність України.
Коденська М. Ю., Нестерчук Ю. О., Соколюк С. Ю., Соколюк К. Ю. [6]	Людський капітал в системі соціально-економічних відносин	Проаналізовано структуру та динаміку людського капіталу в контексті соціально-економічних відносин; розроблено рекомендації щодо його оптимізації.
Коденська М. Ю., Соколюк К. Ю. [7]	До питання рівня заробітної плати в Україні	Оцінено вплив рівня заробітної плати на розвиток людського капіталу; запропоновано шляхи його підвищення.

Джерело: узагальнено автором за [1–7]

Дослідження, наведені в табл. 1, підтверджують тісний зв'язок між розвитком людського капіталу та забезпеченням економічної безпеки. Інвестиції у людський капітал, зокрема через оплату

праці, освіту, охорону здоров'я та розвиток професійних навичок, є основними складовими стратегії економічної безпеки. Забезпечення стабільного зростання та конкурентоспроможності економіки залежить від ефективного управління людським капіталом, що знижує соціальні ризики, підвищує продуктивність і сприяє сталому розвитку.

Структура людського капіталу включає такі ключові компоненти як: освітній рівень**;** професійні навички; здоров'я; мотивація та інноваційність; культурний і соціальний капітал (рис. 1).

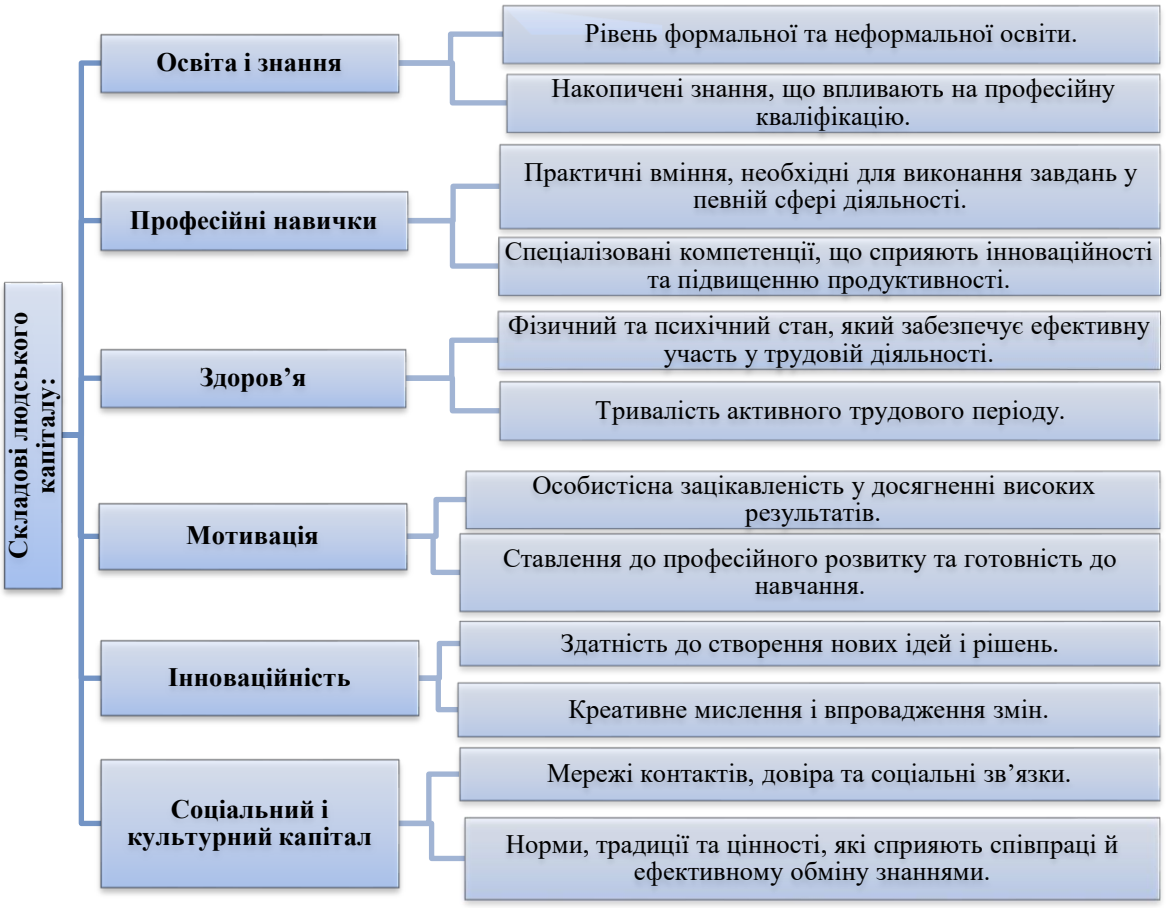


Рис. 1. Структура людського капіталу
Джерело: систематизовано та узагальнено автором

Людський капітал виступає як ключовий ресурс, що одночасно є фактором впливу на економіку та об'єктом державного втручання. Аналіз основних аспектів людського капіталу як фактору та об'єкту впливу в системі соціально-економічних відносин подано в табл. 2.

Таблиця 2

Ключові аспекти аналізу людського капіталу в системі соціально-економічних відносин

Аспекти	Людський капітал як фактор впливу	Людський капітал як об'єкт впливу
Продуктивність праці	Зростання ефективності завдяки освіті, навичкам і здоров'ю працівників.	Забезпечення достойної оплати праці для мотивації кадрів.
Інноваційність	Стимулює розвиток нових технологій, зменшуючи залежність від імпорту.	Реформи освіти та професійного навчання для підготовки фахівців.
Соціальна стабільність	Зменшення соціальних ризиків через забезпечення доступу до освіти і праці.	Інвестиції в здоров'я та добробут працівників для соціального миру.
Інвестиції	Сприяють довготривалій економічній стабільності та незалежності.	Вкладення у кваліфікацію та охорону здоров'я для розвитку капіталу.
Напрями взаємодії	Підвищення конкурентоспроможності економіки через інвестиції в людський капітал.	Цільове стратегічне планування для забезпечення економічної безпеки.

Джерело: систематизовано та узагальнено автором

Людський капітал водночас є рушієм економічного розвитку та потребує продуманих інвестицій. З одного боку, його якість визначає продуктивність праці, інноваційність і соціальну стабільність. З іншого боку, це об'єкт впливу, що вимагає державного втручання через реформи, політику та інвестиції. Ефективна взаємодія між цими аспектами забезпечує сталий розвиток та економічну безпеку країни.

Таким чином, людський капітал є стратегічним ресурсом у системі соціально-економічних відносин, визначаючи конкурентоспроможність, інноваційність і економічну безпеку держави. У сучасних умовах швидкої цифровізації та переходу до економіки знань його роль значно посилюється. Інвестиції в освіту, охорону здоров'я, розвиток професійних навичок і забезпечення гідного рівня оплати праці стають ключовими механізмами зміцнення економічної стабільності.

Ефективне управління людським капіталом дозволяє не лише підвищувати продуктивність праці та стимулювати інновації, але й забезпечує соціальну стабільність та мінімізує соціальні ризики створюючи передумови для довготривалого економічного зростання та незалежності. Тому, вважаємо, що людський капітал має розглядатися не лише як фактор економічного впливу, але й як об'єкт стратегічного планування, який потребує систематичних та орієнтованих на майбутнє інвестицій.

Література

1. Кривцова М. С. Людський капітал та продуктивність праці: взаємозв'язок та узгодженість. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. 2018. № 3 (67). С. 151–161. URL: https://journals.uran.ua/vsed_oneu/article/view/170290 (дата звернення: 09.04.2025).

2. Своробович Л. М. Роль людського капіталу в розвитку територіальних соціально-економічних систем. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. 2018. № 3 (67). С. 184–198. URL: https://journals.uran.ua/vsed_oneu/article/view/170458 (дата звернення: 09.04.2025).

3. Васильєва О., Соколов А., Гіль Л. Людський капітал в сучасній парадигмі економіки знань. *Менеджмент і бізнес*. 2023. Т. 1. № 1. С. 22–36. URL: https://emsesd.com.ua/uk/journals/1-2023/lyudsky-kapital-v-suchasniy-paradigmi-ekonomiki-znan (дата звернення: 10.04.2025).

4. Перегіняк Т. Людський капітал як об'єкт економічного дослідження: сучасні підходи. *Здобутки економіки: перспективи та інновації.* 2024. № 10. URL: https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/128 (дата звернення: 10.04.2025).

5. Жуков С. А., Зеліч В. В., Сойма С. Ю. Людський капітал в економічній системі сучасного суспільства. *Вісник економічної науки України.* 2019. № 2 (37). С. 105–109. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/39246 (дата звернення: 10.04.2025).

6. Коденська М. Ю., Нестерчук Ю. О., Соколюк С. Ю., Соколюк К. Ю. Людський капітал в системі соціально-економічних відносин. Умань : Видавець «Сочінський М. М.», 2017. 169 с.

7. Коденська М. Ю., Соколюк К. Ю. До питання рівня заробітної плати в Україні. *Вісник Академії праці і соціальних відносин.* 2013. № 4 (68). С. 34–40.

УДК 338.24:330.342

Шараг Олена Сергіївна
к. е. н., доцент кафедри загальної економічної теорії та економічної політики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПРОМИСЛОВА ПОЛІТИКА ЯК ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ: УРОКИ ДЛЯ УКРАЇНИ

JEL classification: *E610; O300*

У другій половині XX – на початку XXI століття у сфері розвитку переважали неоліберальні підходи, відомі як «Вашингтонський консенсус», що передбачали мінімізацію державного втручання, лібералізацію торгівлі, приватизацію та фіскальну дисципліну [1]. Однак практика продемонструвала обмеження цієї парадигми. Країни, що суворо дотримувалися рекомендацій «Вашингтонського консенсусу» отримали змішані результати – часто зовсім не ті, на які розраховували. Це повною мірою стосується й України. Максимальне пристосування національної економіки до вимог «Вашингтонського консенсусу» не дало очікуваних темпів економічного зростання, значно погіршало структуру національної економіки, не призвело до покращення добробуту широких верств

населення, через слабкість державних інституцій, політичну нестабільність та надмірну залежність від зовнішніх кредиторів.

Як свідчить досвід успішного розвитку економік високорозвинених країн, а також економік країн, які успішно долають своє відставання, їх динамічний розвиток, значною мірою, досягався за рахунок активної промислової політики.

Дослідження міжнародних організацій (зокрема, UNIDO, OECD, ECLAC) підтверджують наявність позитивної кореляції між зростанням частки обробної промисловості у структурі ВВП та підвищенням середнього рівня доходу на душу населення. У цьому сенсі промислова структура економіки розглядається як детермінанта довгострокової конкурентоспроможності, а не як її похідна. Деякі дослідники підкреслюють, що зростання у країнах, що розвиваються, часто відбувається не за рахунок внутрішніх інновацій, а через productivity-enhancing reallocation – переміщення трудових ресурсів до секторів із вищою продуктивністю [2]. Так, існує позитивна залежність між збільшенням частки промислового виробництва і зростанням продуктивності праці у відповідних галузях. Збільшення продуктивності праці у традиційних галузах, наприклад, у сільському господарстві, тісно пов'язане із зростанням виробничого сектору, оскільки частина ресурсів переміщується із традиційних галузей у високорозвинені галузі. Звідси випливає те, що традиційним галузям необхідно зростати, використовуючи ресурси, які у них залишилися.

Таким чином, виходячи із вказаних тенденцій, на сучасному етапі економічного розвитку, питання проведення промислової політики, вибір форм її реалізації, представляють великий інтерес для економістів-теоретиків та політичних і управлінських кіл країн, які прагнуть змінити негативні тенденції національних економік.

Що ж таке промислова політика? Під промисловою політикою слід розуміти будь-який спосіб втручання управлінськими органами держави, які прагнуть змінити структуру виробництва у сторону секторів, котрі, як очікується, створять кращі перспективи для економічного зростання, чим при відсутності такого втручання. В умовах ринкової економіки Промислова політика у такому контексті виступає не як тимчасовий інструмент підтримки окремих виробництв, а як системна стратегія модернізації з метою формування довгострокових векторів економічного розвитку через селективне стимулювання галузей із високим мультиплікаційним ефектом. Такий підхід дозволяє не лише забезпечити економічне зростання, але й підвищити його якість, зробити його більш стійким і менш залежним від зовнішніх чинників. По своїй природі промислова політика доповнює дію ринкових сил, оскільки вона або сприяє, або перешкоджає ринковому розподілу ресурсів, який відбувся би за її відсутності, на ринкових засадах. Традиційний підхід щодо реалізації промислової політики передбачає розробку заходів втручання з метою виправлення «провалів» ринку. Потім, після такого втручання, обговорюється можливість реалізації заходів з урахуванням реально існуючої адміністративної, кредитної і податкової систем, а також економічні наслідки таких дій.

Новий підхід до промислової політики, який на сьогодні реалізується, направлений на створення таких умов з боку державних органів влади, в яких агенти приватного і державного секторів разом вирішували б проблеми виробничої сфери, у якій одна сторона (виробничий сектор) була б інформована щодо дій і можливостей, а також обмежень з боку іншої. Таким чином, нову промислову політику слід розглядати як дослідницький процес, у процесі якого промисловці і уряд дізнаються про основні витрати і можливості та залучаться до стратегічної взаємодії.

Для процесу диверсифікації виробничої сфери необхідний розвиток такої структури витрат в економіці, яка б сприяла прибутковості виробництва у нових галузях. Необхідно, щоб виробники намагалися розвивати нові галузі для своїх країн, використовували вже відомі за кордоном технології і адаптували їх до місцевих особливостей. Такий процес дослідники називають «квазіінновацією».

Квазіінновація відрізняється від впровадження у виробництво товарів як результатів науково-дослідницької діяльності. Мова йде не про запуск у виробництво нових товарів з використанням нових технологій, а про виробництво вже відомих на світових ринках товарів, які можуть виготовлятися в країні із більш низькими витратами. Організація такого виробництва може вимагати залучення певних технологічних новинок з метою пристосування іноземної технології до місцевих особливостей.

Основна проблема підприємця, який здійснює квазіінновації, полягає у тому, що ця діяльність, з одного боку, дуже важлива для економіки, а, з іншого, майже не винагороджується. Якщо підприємець у своїй діяльності зазнає невдачі, то він не зацікавлений у такій діяльності. Адекватним інструментом компенсації є кредитна підтримка і субсидування нових нетрадиційних галузей. Однак на практиці організувати таке кредитування і надання субсидій важко. Тому для стимулювання квазіінноваційної активності підприємців необхідна політика спеціальних форм підтримки, наприклад,

пільгового кредитування або субсидій. Щоб попередити можливі помилки і виключити із плану підтримки невдалі проєкти, необхідно контролювати використання коштів, наприклад, існуючою практикою контролю банків за витрачанням коштів у процесі реалізації проєктів у виробництві. Така практика називається «проєктним кредитуванням», або за допомогою контролю за використанням отриманих субсидій. Таким чином, правильна промислова політика здатна попередити неконтрольоване використання ресурсів невдалими проєктами. Завдання управлінських органів полягає в тому, щоб розпізнати потенційно успішні проєкти і виключити завідомо невдалі.

Для забезпечення прибутковості проєктів необхідні одночасні і значні інвестиційні вливання. Приватному підприємцю, щоб прийняти рішення щодо інвестування, необхідно знати, чи є необхідна інфраструктура. Розвиток останньої характеризується високими постійними витратами. Тому приватні фірми будуть займатися інвестуванням нових видів виробництв лише тоді, коли вони будуть впевнені, що є доступ до електромереж, що працює логістика і транспортна система, а також є доступ до світового ринку. Це класична проблема координації, на яку мало звертають уваги. Розвиток нових виробництв може не відбутися без одночасних різнонаправлених інвестицій. Специфіка проблем координації полягає в тому, що при одночасному здійсненні інвестицій всі вони, зрештою, стануть прибутковими. Основна складність – забезпечити порядок реалізації конкретних інвестицій. Таким чином, політика щодо подолання координаційних бар'єрів повинна бути направлена не на галузь як таку, а на конкретний вид діяльності (чи це нова технологія, чи новий товар або послуга). Підтримки потребують лише нові для даної економіки напрямки діяльності, а не ті, які вже існують.

Сучасний економічний розвиток різних країн, у тому числі тих, які на сьогодні формують ринкові структури, показав залежність між рівнем життя і промисловою політикою. Під промисловою політикою слід розуміти будь-який спосіб втручання управлінськими органами держави у національну економіку, які прагнуть змінити негативні тенденції і створюють кращі перспективи для економічного зростання, чим при відсутності такого втручання. Теоретичні погляди на промислову політику постійно змінюються і адаптуються до особливостей економіки кожної країни. Для України, яка втратила високотехнологічні галузі, одним із пріоритетів промислової політики повинно стати перенесення вже існуючих нових іноземних технологій на національні підприємства. Враховуючи, що «цифровизація» економіки стала елементом сучасного розвитку в високорозвинених країнах, вона повинна стати одним із елементів промислової політики в період повоєнного розвитку.

Література

1. Чанг Х. Дж. *Позбавляючи бідних драбини* : *стратегія розвитку в історичній перспективі.* Київ : Наш Формат, 2016. 272 с.

2. Rodrik D. Normalizing Industrial Policy. *Commission on Growth and Development Working*. Paper No. 3. Washington, DC: The World Bank, 2008. 31 c. URL: https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/524281468326684286/normalizing-industrial-policy (access date: 07.04.2025).

УДК 330.322

Шульга Олександр Віталійович
аспірант кафедри економічної теорії та міжнародних економічних відносин,
НТУ «Дніпровська політехніка» (Україна)

РОЛЬ ІНСТИТУЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА У ФОРМУВАННІ ЗЕЛЕНОГО ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ЯК ЧИННИКА СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

JEL classification: *O430*

Інституційне середовища відіграє ключову роль у забезпеченні економічного розвитку. Його рівень залежить від різних факторів, такі як ефективність захисту прав власності, якість та незалежність судової системи, функціонування бюрократичного апарату, а також розвиненість фінансових ринків, тощо. Інституційне середовище формується через сукупність інституційних обмежень, що включають як формальні, так і неформальні інститути, які регулюють економічну активність у межах національної економіки. Іншими словами, інституційне середовище – це чіткий

набір інститутів, що визначають обмеження для економічних суб'єктів, які формуються в межах тієї чи іншої системи господарської діяльності [1].

Якщо рівень розвитку інституційного середовища недостатній, то це призводить до появи інституційного вакууму, і як наслідок, виникають неформальні інститути з власними механізмами захисту, які компенсують недоліки офіційної системи.

Як ми знаємо, Зелений інтелектуальний капітал є важливим фактором для розвитку стійких бізнес-моделей завдяки економії ресурсів, еко-інновацій та енергоефективності [2].

Інституції визначають правила гри в економіці, створюючи стимули для розвитку екологічних інновацій. Можна виокремити основні складові інституційного середовища. Наприклад, державна політика, проводячи розробку екологічних стандартів, нормативів та регламентів, сприяє переходу підприємств до екологічно чистих технологій. Податкові пільги, державні дотації та гранти на розвиток екологічних інновацій є важливими інструментами стимулювання зелених технологій.

Освітні та наукові інститути формують компетентний кадровий потенціал, що в подальшому впроваджують зелені технології та інновації. Освітні програми, що включають навчальні курси з екологічного підприємництва, сталого розвитку та зеленої економіки, сприяють поширенню екологічних знань. Наукові установи забезпечують фундаментальні дослідження та прикладні розробки у сфері зеленої економіки.

Фінансові механізми, що передбачають фінансову підтримку екологічних ініціатив через зелені інвестиції, екологічні фонди, пільгове кредитування. Такі механізми сприяють розвитку бізнесу, орієнтованого на впровадження екологічних інновацій та енергозберігаючих технологій.

Міжнародне співробітництво забезпечує обмін передовими технологіями, знаннями та найкращими практиками у сфері сталого розвитку. Участь у міжнародних екологічних програмах та організаціях (наприклад, Паризька угода, Глобальний договір ООН) сприяє посиленню екологічної відповідальності держав та бізнесу.

Таким чином, розвинене інституційне середовище створює умови для розвитку зеленого інтелектуального капіталу, стимулюючи екологічні інновації, підвищуючи рівень освіти та науки у сфері сталого розвитку, забезпечуючи фінансову підтримку та регулюючи екологічну відповідальність бізнесу.

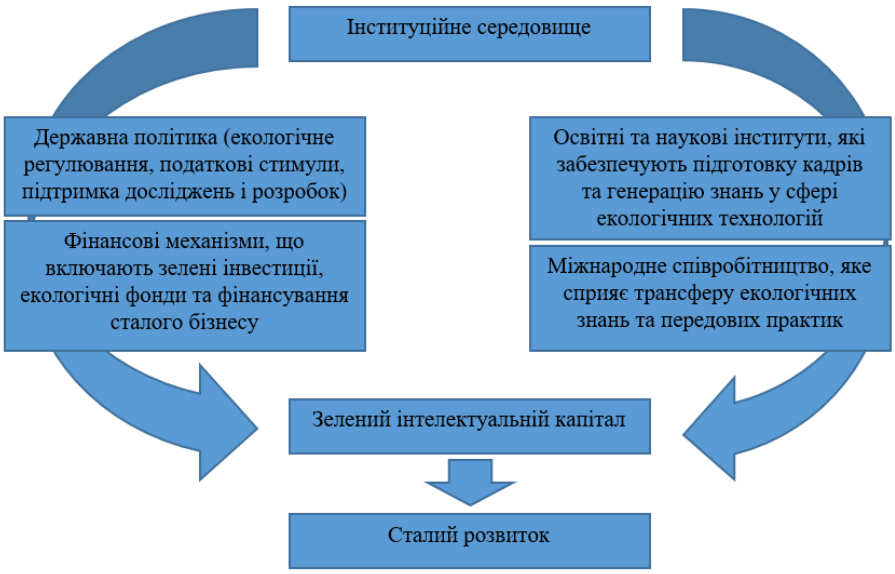


Рис. 1. Вплив інституційного середовища на сталий розвиток за допомогою зеленого інтелектуального капіталу
Джерело:[3]

Якщо розглядати це в розрізі України, то недостатній розвиток інституційного середовища, і як наслідок «тіньова економіка» складає до 50%, що приводить до гальмування економічного розвитку України, стримує належну мотивацію ефективної економічної діяльності, вступає у протиріччя з соціально-економічними інститутами країни з розвиненою економікою. Українське суспільство, його економічна складова, значною мірою тяжіє до моделі східної держави, економічні реформи мають стійкий західний вектор, тому можливість мінімізувати дані протиріччя з'являються тільки за умови врахування досвіду минулого, максимальної відкритості українського суспільства, інтенсивних

економічних і культурних контактів з розвиненими країнами світу, що дозволить з часом не лише перейняти, але й адаптуватися до норм та цінностей західної економічної культури [3].

Література

1. Ватаманюк З., Панчишин С., Дорош О., Гнатюк Н. та ін. *Інституційні засади формування економічної системи України* : *теорія і практика* / за ред. З. Ватаманюка. Львів : Новий Світ-2000, 2005. 648 с.

2. Шульга О. В. Зелений інтелектуальний капітал та його вплив на стійкість бізнес-моделей. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2024. № 1 (85). DOI: https://doi.org/10.33271/ebdut/85.034.

3. Гречко А. В. Роль інституційного середовища у розвитку національної економіки. *Сучасні проблеми економіки та підприємництво* : зб. наук. праць. 2013. Вип. 11. С. 27–33.

УДК 336.71:004.056

Боднар Олена Андріївна
к. е. н., доцентка кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Миколаївський національний аграрний університет (Україна)
Крижова Вікторія Андріївна
здобувачка вищої освіти спеціальності 071 Облік і оподаткування,
Миколаївський національний аграрний університет (Україна)

КІБЕРРИЗИКИ ТА ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

***JEL classification:** G210; G220; G290; E440*

У сучасних умовах цифровізації фінансового сектору питання кіберризиків та фінансової безпеки набуває особливої важливості для банківської системи України. Зростаюча кількість кібератак, шахрайських схем та загроз інформаційній безпеці може спричинити значні фінансові втрати та підрив довіри клієнтів до банківських установ.

Особливо актуальним це питання стає в умовах воєнного стану, коли фінансова система України піддається додатковим ризикам, зокрема хакерським атакам, спробам несанкціонованого доступу до даних та фінансовій дестабілізації.

Забезпечення надійного захисту банківських систем, впровадження сучасних кібербезпекових технологій та розробка ефективних механізмів протидії кіберзагрозам є ключовими завданнями для стабільного функціонування банківського сектору. Тому дослідження кіберризиків та фінансової безпеки є надзвичайно важливим для збереження стійкості економіки та фінансової стабільності України.

Проблема фінансової безпеки банківської системи була завжди актуальною. Цій темі присвячено велику кількість досліджень, серед яких можна назвати таких науковців як О. Амосов, Н. Кравчук, О. Барановський, Л. Фахівець, О. Хитрін, В. Коваленко, Є. Мордань.

Кіберризики в банківській системі України є серйозною загрозою, яка може призвести до фінансових втрат, витоку конфіденційної інформації, підриву довіри клієнтів та дестабілізації фінансової системи. У сучасних умовах цифровізації банківських послуг ризики кіберзлочинності суттєво зростають, особливо на тлі воєнного стану та активізації хакерських атак на українські фінансові установи.

Одним із найбільш поширених кіберризиків є хакерські атаки на банківські системи, включаючи DDoS-атаки, які викликають збої в онлайн-банкінгу, та викрадення персональних даних через злом баз даних. Зловмисники також використовують шифрувальне програмне забезпечення (ransomware), блокуючи доступ до даних і вимагаючи викуп.

Фішинг і соціальна інженерія становлять ще одну загрозу: кіберзлочинці підробляють сайти та електронні листи для викрадення логінів і паролів, а також маніпулюють співробітниками банків для отримання несанкціонованого доступу. Шахрайство в електронних платежах включає використання скомпрометованих карток, незаконне втручання в платіжні системи та підробку транзакцій, зокрема махінації з криптовалютами. Внутрішні загрози та витік інформації можуть виникнути через недобросовісних працівників або низький рівень кіберграмотності. Вразливості у програмному забезпеченні також можуть бути використані для атак.

Атаки на фінансову інфраструктуру, такі як злом банкоматів і POS-терміналів, дозволяють злочинцям отримувати доступ до карток клієнтів і маніпулювати міжбанківськими платежами, зокрема у системі SWIFT. Банки зобов'язані детально відстежувати потенційні загрози та ризики [1]. При цьому необхідно чітко розрізняти об'єкти таких кібератак. Якщо згрупувати найбільш типові кібератаки на банківський сектор, можна виділити наступні елементи атаки: конфіденційна чи банківська таємниця; банківська інфраструктура; кошти клієнтів і банку; веб-сайти банків і регуляторів [2].

Безпека банківської системи визначає рівень захищеності кредитно-фінансових відносин, що забезпечує стійке функціонування банків та фінансову стабільність в Україні. Вона гарантує захист життєво важливих фінансових інтересів держави, суспільства та особи, зменшуючи наслідки зовнішніх і внутрішніх загроз.

Фінансова безпека є ключовою для економічної стабільності країни, забезпечуючи захист банків від загроз і їх стійкість до криз. У умовах війни ця проблема стає особливо актуальною, адже банки підтримують платіжну систему, бізнес і кредитування населення. Основними загрозами є: економічна нестабільність, висока інфляція, девальвація валюти та кредитні ризики, пов'язані зі зниженням платоспроможності населення.

Недостатня капіталізація банків також є проблемою, оскільки війна потребує додаткових фінансових вливань для забезпечення ліквідності. Зовнішні чинники, пов'язані з війною, такі як руйнування інфраструктури та блокування міжнародних операцій, створюють серйозні виклики для стабільності фінансової системи. Для підвищення фінансової безпеки необхідно посилити державне регулювання та нагляд за банками, впроваджуючи жорсткіші вимоги до капіталізації, ліквідності та ризик-менеджменту.

Значним кроком у кіберзахисті банківської системи національним регулятором стала розробка вимог до функціонування системи кіберзахисту в банківській системі України, актуалізація для банків критеріїв та порядку віднесення до об'єктів критичної інформаційної інфраструктури. Ці норми містить постанова Правління Національного банку України № 178 від 12 серпня 2022 року «Про затвердження Положення про організацію кіберзахисту в банківській системі України та внесення змін до Положення про визначення об'єктів критичної інфраструктури в банківській системі України» [3].

Важливим напрямом є зміцнення фінансової стійкості банків шляхом залучення додаткових резервів, міжнародної фінансової підтримки та реформування банківського сектору. Також необхідно інвестувати у цифрові технології та вдосконалювати системи кібербезпеки для запобігання кіберзагрозам та фінансовому шахрайству.

Серед проблем захисту банківської діяльності від зовнішніх та внутрішніх загроз стає все більш актуальною необхідність забезпечити захист фінансових ресурсів, інформації та майна банків [4].

Отже, фінансова безпека банківської системи України є ключовим фактором стабільного розвитку економіки, і для її забезпечення необхідно впроваджувати ефективні механізми управління ризиками, зміцнювати фінансову стійкість банків та посилювати державний контроль у сфері кібербезпеки. Успішна протидія кіберризикам потребує комплексного підходу, запровадження європейських стандартів безпеки, співпраці з міжнародними організаціями та постійного вдосконалення методів захисту.

Література

1. Sirenko N., Dubinina M., Melnyk O., Bodnar O., Luhova, O. Current Status and Regulation of the Digital Money Market in Ukraine. *Economic Affairs*. 2023. Vol. 68 (Special Issue). Pp. 955–961. DOI: https://doi.org/10.46852/0424-2513.2s.2023.44.

2. Forcadell F. J., Aracil E., & Úbeda F. The Impact of Corporate Sustainability and Digitalization on International Banks' Performance. *Global Policy*. 2020. Vol. 11 (S1). Pp. 18–27. DOI: https://doi.org/10.1111/1758-5899.12761.

3. *Про затвердження Положення про організацію кіберзахисту в банківській системі України та внесення змін до Положення про визначення об'єктів критичної інфраструктури в банківській системі України :* Постанова Правління Національного банку України № 178 від 12.08.2022 р. URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_1208202 2_178 (дата звернення: 31.03.2025).

4. Мартинюк О. Analysis of the level of financial security of commercial banks. *Modern Engineering and Innovative Technologies.* 2023. Vol. 4 (25–04). Pp. 53–61. DOI: https://doi.org/10.30890/2567-5273.2023-25-04-058.

УДК 658.14"364"(043.2)

Кацідим Андрій Григорович
аспірант кафедри фінансів,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ВИДИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

JEL classification: *O300; E220*

В умовах воєнного стану економіка України знаходиться перед суттєвими викликами та під дією кризових явищ, що впливає на усі процеси у підприємницькому середовищі. Значних змін зазнали процеси фінансування інноваційної діяльності. Для багатьох підприємств основним завданням є виживання в складних умовах, зважаючи на постійні загрози руйнування матеріально-технічної бази.

Водночас, незважаючи на ці виклики, зберігається потреба у підтримці інноваційного розвитку підприємницьких структур для забезпечення економічної стійкості та відновлення. Організація фінансового забезпечення інноваційного розвитку в сучасних економіко-політичних умовах потребує адаптації та використання нових механізмів фінансування. До основних проблем фінансування інноваційної діяльності в умовах воєнного стану відносяться:

- зростання рівня ризику для інвестицій;
- суттєве скорочення міжнародного інвестування;
- коливання рівня національної валюти;
- зниження дохідності підприємств [1].

Аналіз наукової літератури [2; 3] дозволяє відокремити такі основні види фінансового забезпечення в умовах воєнного стану:

1) *Державне фінансування.* Саме під час воєнного стану посилюється ключова роль держави у прямому та непрямому регулювання питань фінансування інноваційної діяльності. Інструментами фінансування можуть бути гранти, субсидії та пільгові кредити для підтримки науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт і впровадження інноваційних проєктів.

2) *Міжнародне фінансування.* Фінансування міжнародними організаціями та залучення іноземних інвесторів також є важливим видом підтримки інноваційних проєктів в Україні. Такий вид фінансування може реалізуватися у вигляді грантів, кредитів та інвестицій, спрямованих на відновлення та розвиток інноваційної інфраструктури.

3) *Власні кошти підприємств.* Проведені нами дослідження показують, що власні кошти підприємств є одним із основних джерел фінансування інноваційної діяльності для переважної більшості вітчизняних підприємств протягом останніх років.

4) *Банківське кредитування.* Банківські установи можуть надавати кредити на реалізацію інноваційних проєктів. Однак, в умовах воєнного стану та підвищеного рівня ризику такий вид кредитування суттєво обмежений. Необхідно на рівні державного регулювання розробити механізми державних гарантій для стимулювання банків до надання кредитів інноваційним підприємствам.

5) *Венчурне фінансування.* Світовий досвід показує, що венчурні фонди інвестують у високоризикові інноваційні проєкти з високим потенціалом прибутковості. В умовах воєнного стану венчурне фінансування може бути обмеженим, однак державна підтримка та міжнародні інвестори можуть сприяти розвитку цієї форми фінансування.

Література

1. Гречко А. В., Джумакєєва Д. Д. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку підприємств в Україні в воєнний та поствоєнний період. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут».* 2022. № 22. С. 40–46. DOI: https://doi.org/10.20535/2307-5651.22.2022.259798.

2. Забурянна Л. В., Ярмоленко Ю. О. Державна підтримка інноваційного потенціалу підприємств : механізм фінансування та стимулювання розвитку в умовах воєнного стану. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2022. № 3 (8). С. 44–53. DOI: https://doi.org/10.30857/2786-5398.2022.3.4.

3. Савастєєва О. М., Журавльова Т. О., Скляров Д. Ю. Державна фінансова підтримка інноваційної діяльності в національних умовах неоіндустріального розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-31.

УДК 336.14:352.07 (043.2)

Лазарєв Артем Дмитрович
аспірант кафедри фінансів,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СУЧАСНІ НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ БЮДЖЕТНИХ ВИТРАТ ГРОМАД

JEL classification: *H560; H720*

Сучасні умови розвитку місцевого самоврядування в Україні висувають нові вимоги до системи управління бюджетними ресурсами, особливо до витратної частини місцевих бюджетів. В умовах децентралізації, економічної нестабільності та обмежених можливостей наповнення бюджету, особливо важливо формувати таку структуру видатків, яка б забезпечувала максимально ефективне досягнення цілей соціально-економічного розвитку територіальної громади.

Оптимізація структури бюджетних витрат означає не лише зменшення витрат як таких, але й їх стратегічно вмотивований перерозподіл, що дозволяє отримати більший соціальний ефект при меншому навантаженні на місцевий бюджет. Саме тому в науковій та управлінській практиці активно використовуються різні підходи до структурування та управління видатками.

Найпоширенішим вважається класичний підхід, що орієнтований на раціоналізацію видатків через мінімізацію неефективних або надлишкових витрат. Основна ідея полягає у скороченні дублюючих функцій, відмові від фінансування програм із низькою результативністю та підвищенні контролю за розподілом ресурсів [1, с. 1121].

Більш гнучким є програмно-цільовий підхід, який передбачає формування бюджету на основі конкретних програм і цілей. Тут ключову роль відіграє результативність: витрати мають бути чітко пов’язані з конкретними очікуваними результатами. Такий підхід є ефективним для стратегічного планування, сприяє прозорості та обґрунтованості бюджетних рішень [2].

Інституційно-функціональний підхід ґрунтується на розподілі видатків відповідно до повноважень та функціонального навантаження різних структур і органів управління. Його перевага полягає в логічності та прозорості системи бюджетування, однак він вимагає наявності чітко розмежованих функцій і повноважень між суб’єктами управління. За відсутності такого розмежування виникає ризик дублювання витрат або, навпаки, – недофінансування ключових напрямів [3, с. 76].

Окреме місце посідає підхід, пов’язаний із концепцією нового публічного менеджменту (New Public Management). Він передбачає активне впровадження бізнес-інструментів, цифрових технологій, механізмів конкурентного середовища, оцінювання ефективності бюджетних програм, прозорість прийняття рішень. Цей підхід відповідає сучасним викликам цифровізації управлінських процесів та орієнтований на споживача публічних послуг – мешканця громади. Саме тому дедалі актуальнішим стає використання інформаційно-аналітичних систем, інструментів електронного урядування, публічних електронних платформ бюджетної відкритості [4].

Нарешті, одним із найбільш адаптивних до українських реалій вважається комплексно-пріоритетний підхід, що базується на формуванні видатків відповідно до пріоритетності суспільних потреб. Основна ідея полягає в тому, щоб сконцентрувати фінансування на тих напрямках, які забезпечують найбільшу віддачу з точки зору задоволення життєво важливих потреб громади – освіта, охорона здоров’я, соціальна підтримка, розвиток інфраструктури [3, с. 88].

Варто підкреслити, що всі вищезазначені підходи не є взаємовиключними. В умовах складної фінансово-економічної ситуації та швидких змін у нормативно-правовому середовищі оптимальним рішенням може бути саме поєднання кількох підходів з урахуванням специфіки конкретної територіальної громади. Ключовим завданням при цьому залишається забезпечення прозорого, обґрунтованого та стратегічно вивіреного розподілу бюджетних коштів.

Таким чином, теоретичні підходи до оптимізації структури бюджетних витрат утворюють необхідне підґрунтя для формування ефективної бюджетної політики на місцевому рівні. Їх практичне застосування сприятиме підвищенню результативності управлінських рішень, розвитку громад та зміцненню довіри населення до органів місцевого самоврядування.

Література

1. Oates W. An Essay on Fiscal Federalism. *Journal of Economic Literature.* 1999. Vol. 37 (3). Pp. 1120–1149. DOI: https://doi.org/10.1257/jel.37.3.1120.
2. *Методичні рекомендації щодо застосування програмно-цільового методу в місцевих бюджетах* / Міністерство фінансів України : сайт. 2022. URL: https://mof.gov.ua/uk/metodichni-rekomendacii-ppo-pcm-249 (дата звернення: 18.03.2025).
3. Міщенко Л. О. Формування і використання коштів місцевих бюджетів України в умовах децентралізації: теорія і практика. *Ефективна економіка.* 2018. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6074 (дата звернення: 18.03.2025).
4. *Public finance management reform: digitalisation as a tool to lift processes to a new level of governance and eradicate systemic issues* / EU Public Finance Management Support Programme for Ukraine (EU4PFM Project). URL: https://eu4pfm.com.ua/en/interviews/public-finance-management-reform-digitalisation-as-a-tool-to-lift-processes-to-a-new-level-of-governance-and-eradicate-systemic-issues (access date: 19.03.2025).

УДК 330.342.2; 336.71:343.72

Мартинова Таїсія Павлівна
здобувачка вищої освіти третього освітньо-наукового рівня,
Одеський національний економічний університет (Україна)

«ДРОПИ» ЯК ЕЛЕМЕНТ ТІНЬОВОЇ ЕКОНОМІКИ: МЕХАНІЗМ ДІЇ ТА МЕТОДИ ПРОТИДІЇ

JEL classification: *E260; G280*

У сучасному світі фінансових технологій дедалі більше поширюються нелегальні схеми ухилення від фінансового моніторингу та відмивання коштів. Одним із найпоширеніших інструментів тіньової економіки є так звані «дропи» – фізичні особи, які використовуються для проведення сумнівних фінансових операцій. Проблема полягає в тому, що дропи сприяють фінансуванню злочинної діяльності, обходу санкцій та зниженню рівня прозорості фінансових операцій [1].

Зростання кількості фінансових шахрайств та складних схем відмивання коштів вимагає посилення контролю та впровадження ефективних механізмів боротьби. Світові фінансові регулятори (FATF, ЄС, США) постійно вдосконалюють вимоги щодо боротьби з незаконними транзакціями, але зловмисники також адаптуються до нових умов. Вивчення механізму роботи дропів, їх впливу на фінансову систему та ефективних методів протидії є актуальним для банківського сектору, правоохоронних органів та фінансових регуляторів [1].

За даними найбільших банків, таких як Приватбанк та Універсалбанк та ін., у 2024 році вже було припинено співпрацю з понад 80 тисячами клієнтів, яких було викрито у використанні банківських послуг для схем із дропами [2]. Це свідчить про посилення заходів фінансового моніторингу та зростання уваги до виявлення підозрілих транзакцій. Зокрема, загальний обсяг та кількість переказів з картки на картку демонструють стабільне зростання у всіх категоріях банків, незалежно від масштабу їхнього карткового бізнесу. Це може бути наслідком як збільшення обсягу легальних фінансових операцій у цифровому середовищі, так і зростання активності незаконних схем, які використовують P2P-перекази для маскування сумнівних транзакцій.

Згідно з аналізом НБУ, щорічний обсяг коштів, що проходять через карткові рахунки, що пов’язані з діяльністю дропів, може сягати близько 200 мільярдів гривень [2]. Це вказує на масштабність проблеми та значний вплив тіньових фінансових потоків на банківську систему країни.

Дропи (від англ. «to drop» – кидати), або «грошові мули» – це люди, які за винагороду надають зловмисникам доступ до своїх банківських реквізитів: до карток та рахунків, включно з пін-кодами й доступом до інтернет-банкінгу. Це можуть бути як особи, що свідомо продають свої реквізити та доступи, так і ті, хто діє під впливом оманливих схем шахраїв, не до кінця усвідомлюючи наслідки своїх дій [3; 4].

Отримані від таких осіб рахунки використовуються як «транзитні», через які проводяться незаконні перекази та відмивання грошей. Дропи є ключовою ланкою у схемах фінансових злочинів, включно з відмиванням коштів, отриманих від кіберзлочинів, торгівлі наркотиками та іншої нелегальної діяльності; фінансовими шахрайськими схемами, зокрема фішингом, крадіжками коштів із банківських рахунків та виплатами за підробленими документами; обходом санкцій та ухиленням від податків, використовуючи анонімні фінансові транзакції; фінансуванням терористичної діяльності, коли кошти перераховуються через підставні рахунки [3].

Масштаби проблеми використання «дропів» оцінити складно через імітацію звичайної поведінки фізичної особи, проте загалом по банківській системі України йдеться про десятки тисяч «сплячих» та вже активних рахунків. Процес відмивання грошей через «грошових мулів» має спільні риси зі смурфінгом, адже в обох схемах використовується розбиття великих сум на численні дрібні транзакції, щоб уникнути уваги банківського моніторингу.

Дропи можуть діяти за двома сценаріями: активними, коли особа сама здійснює транзакції за вказівкою організаторів, та пасивними – коли передає злочинцям доступ до банківських рахунків. У будь-якому випадку особа виступає ключовою ланкою в схемах легалізації «брудних» коштів [3].

Вербування дропів здійснюється через соціальні мережі, даркнет, псевдоінвестиційні платформи, шахрайські вакансії, фіктивні фірми. Особлива увага злочинців спрямована на вразливі категорії населення – студентів, безробітних, мігрантів, ВПО, що опинилися у скрутному становищі внаслідок війни. Зловмисники пропонують «швидкий дохід» без ризику та з мінімальними зусиллями, маскуючи справжню мету угод [3]. У подібних схемах зазвичай задіяні 10–20 «грошових мулів» із різних країн, які переказують кошти один одному. Сам злочинець не використовує власні рахунки, а отримує готівку від дропа через посередника. У Національному банку пояснюють, що «дропи» здебільшого не усвідомлюють, що беруть участь у протиправній діяльності [4].

Використання дропів тісно пов’язане також з такими явищами, як так звана «обналічка», транскордонне виведення коштів. У багатьох випадках злочинці одночасно залучають десятки дропів для маскування ланцюга переказів. Самі дропи зазвичай отримують невеликі винагороди (до 100 доларів США), але несуть серйозні юридичні ризики, включно з кримінальною відповідальністю за ст. 209 Кримінальним кодексом України [3].

Методи протидії включають посилення фінансового моніторингу, використання систем виявлення аномальних транзакцій, обмеження на кількість та обсяги P2P-переказів, вдосконалення KYC-процедур у банках, запровадження штрафів, блокування підозрілих рахунків та просвітницькі кампанії серед населення. На міжнародному рівні активну участь у боротьбі з грошовими мулами бере Група з розробки фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей (Financial Action Task Force on Money Laundering, FATF), яка рекомендує державам посилювати міжвідомчу взаємодію, впроваджувати ризик-орієнтований підхід та блокувати інфраструктуру, що використовується у злочинних схемах [5].

Отже, діяльність дропів створює суттєві загрози для фінансової системи країни. Їхня масова залученість у тіньові схеми свідчить про необхідність комплексного реагування: поєднання технічних, правових та освітніх інструментів. Зниження привабливості участі у таких схемах можливе лише за умови системної співпраці держави, банків та міжнародних партнерів.

Література

1. *Illicit Financial Flows from Cyber-enabled Fraud : Report* / The Financial Action Task Force (FATF) – Interpol – Egmont Group. Paris, 2023. 68 p. URL: https://www.fatf-gafi.org/content/dam/fatf-gafi/reports/Illicit-financial-flows-cyber-enabled-fraud.pdf.coredownload.inline.pdf (access date: 07.04.2025).

2. *Звіт Державної служби фінансового моніторингу України за 2024 рік.* Київ, 2025. 72 с. URL: https://fiu.gov.ua/assets/userfiles/0350/2025/REPORT2024.pdf (дата звернення: 07.04.2025).

3. Черевко К. О., Гораш О. С. Особливості кримінально-правової кваліфікації дій так званих «дропів» («грошових мулів»). *Вісник Кримінологічної асоціації України*. 2023. № 33 (3). С. 72–91. DOI: https://doi.org/10.32631/vca.2024.3.07.

4. Собенко Н. *Рада розширила повноваження НБУ для боротьби з «дропами»* / Суспільне Новини. 08.10.2024. URL: https://suspilne.media/853475-rada-rozsirila-povnovazenna-nbu-dla-borotbi-z-dropami (дата звернення: 08.04.2025).

5. *Anti-money laundering and counter-terrorist financing measures – France, Fourth Round Mutual Evaluation Report.* Paris, May 2022. 330 p. (Mutual Evaluation Report) / Financial Action Task Force (FATF) : website. URL: http://www.fatf-gafi.org/publications/mutualevaluations/documents/mer-france-2022.html (дата звернення: 01.04.2025).

УДК 336.71

Молдаван Любов Василівна
д. е. н., проф., заслужений економіст України, головний науковий співробітник відділу форм та методів господарювання в агропродовольчому комплексі, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України» (Україна)

КООПЕРАТИВНІ БАНКИ: СУЧАСНІСТЬ І МАЙБУТНЄ

JEL classification: *G210; M320; Q130*

Розвиненій фінансовій системі притаманні різноманітні організаційно-правові форми, орієнтовані на обслуговування різних сфер бізнесу і професійних груп населення. Серед них важливе місце займають кредитні кооперативи (кооперативні банки, кредитні спілки, кредитно-ощадні товариства тощо). Вони є одночасно громадськими і специфічними фінансовими установами, які за кількістю займають найбільшу питому вагу серед усіх суб'єктів фінансового ринку. У США, наприклад, членами (клієнтами) кредитних кооперативних установ є понад 40% економічно активного населення країни, у Канаді – понад 21 млн., у країнах ЄС – 90 млн., в Індії – 121 млн. осіб. Кооперативні фінансові структури більш гнучко реагують на фінансові потреби підприємств – своїх членів, оскільки грошові фонди кредитних кооперативів належать пайовикам, кредитні ставки формуються на засадах собівартості, фінансові потоки легко відслідковуються завдяки прозорості управління; вкладення коштів у ризикові операції заборонено, а тому фінансові втрати незначні; пайовики знають один одного особисто, а тому неповернення кредиту малоймовірне (головні відмінності кооперативних банків від комерційних наведені у табл. 1).

Таблиця 1

Головні відмінності кооперативних та комерційних банків

Ознака	Кооперативні банки	Комерційні банки
Соціальні цілі	Організація фінансової самодопомоги на основі єднання учасників	Не визначаються
Економічна мета	Надання фінансових послуг учасникам (членам), які одночасно є власниками	Отримання прибутку від надання фінансових послуг клієнтам для розподілу його між власниками
Статус	Неприбуткова організація	Підприємницька організація
Організаційна форма	Кооператив	Акціонерне товариство, ТОВ, приватна форма
Управління	Демократичне: кожен учасник має право одного голосу, незалежно від частки в пайовому капіталі	Приватно-групове. Кількість голосів пропорційна частці в статутному капіталі банку
Власники	Всі учасники (члени), незалежно від часу вступу. Членство відкрите	Засновники чи акціонери. Кількість власників має тенденцію до обмеження
Клієнти	Виключно члени-власники	Переважно особи, що не є власниками
Види послуг	Всі або окремі види банківських послуг, додаткові не фінансові послуги	Всі види банківських послуг
Пріоритетні сектори	Сільськогосподарські та дрібний бізнес, домашні господарства	Велика промисловість, торгівля, менше – домашні господарства
Капітал	Початковий пайовий капітал є порівняно невеликим, але постійно зростає за рахунок нових членів. Велика зацікавленість у накопиченні резервного капіталу	Статутний капітал вноситься при створенні, є порівняно великим та фіксованим. Низька зацікавленість у накопиченні резервного капіталу

Продовження табл. 1

Тенденції системного розвитку	Формування «міцної піраміди» знизу-вверх (місцеві банки – регіональні банки – національний кооперативний банк)	Створення «сітки» зверху-вниз (банк – відділення – філії)
Законодавче регулювання	Кооперативне та банківське законодавство	Підприємницьке та банківське законодавство
Державна підтримка	У вигляді пільгового оподаткування та кредитування	У вигляді сприятливого правового поля
Державний нагляд	Національним банком з можливою передачею окремих функцій нагляду Центральному кооперативному банку	Національним (центральним) банком

Джерело: розроблено автором на основі узагальнення кооперативного кредитного законодавства і наукових джерел західноєвропейських країн [1; 2]

Об'єктивна необхідність створення кооперативних кредитних установ притаманна тим сферам, куди не йде великий фінансовий капітал, або де невигідно користуватися його послугами. Такою сферою є, насамперед, аграрний сектор, де, незалежно від рівня економічного розвитку країни, домінують малі й середні господарства, яким кредити комерційних банків недоступні через високі процентні ставки, низьку ліквідність наявної застави, складність оформлення й інші проблеми, що виступають основними стримуючими чинниками розвитку їхньої економічної діяльності. У цих умовах розбудова кооперативного кредитування малого і середнього агробізнесу набуває важливого значення і актуальності.

Організація і стимулювання розвитку сільської кредитної кооперації було й залишається однією з базових складових аграрної політики європейських й інших країн, яка реалізується, зазвичай, у трьох напрямах: перший – прийняття системи законодавчо-нормативних актів і формування державних органів із функціями координації та стимулювання процесу розвитку кредитних товариств і їхніх союзів, другий – розробка й запровадження системи фінансової підтримки кредитних кооперативних формувань, третій – організаційна підтримка: масова роз'яснювально-інформативна робота безпосередньо серед сільськогосподарських товаровиробників і сільського населення, підготовка кадрових працівників кооперативних кредитних установ.

У більшості західно-європейських, північно-американських і азіатських країн у системі кредитного обслуговування аграрного сектора домінують кредитні кооперативні установи, на які у Нідерландах, наприклад, припадає 90% загальної фермерської заборгованості, США, Японії, Китаї, Польщі – 80%, Франції, Німеччині – 70–75%, Португалії – понад 60%.

Організація системи сільськогосподарських кооперативних кредитних установ здійснюється за ініціативи і фінансової підтримки держави. У США, наприклад, Farm Credit System сформувалася за рішенням Конгресу США відповідно до Федерального акта про кредитування сільського господарства (1916 р.). Стартові урядові субсидії становили 125 млн. дол., що на той час було значною підтримкою. Аналогічно формувалася кооперативна система Японії. У Франції кооперативний банк Crédit Agricole до 1988 року був державно-кооперативним. В Індії наразі частка держави у капіталі первинних кредитних кооперативів становить 7,5%.

В Україні не створено підґрунтя для розвитку системи кооперативних банківських установ, адекватних поширеним у світовій практиці. Аналіз Закону України «Про банки та банківську діяльність» № 2121-III від 07.12.2000 р. засвідчує, що правова регламентація створення і функціонування кооперативних банків в Україні не визначає їх відмінностей від комерційних банків. Посилання на чинне законодавство про кооперацію не знімає цю проблему, оскільки в Законі України «Про кооперацію» № 1087-IV від 10.07.2003 р. кооперативні кредитні формування не легалізовані.

Значні прогалини містить також законодавство щодо кредитних спілок як первинних ланок організації кооперативних банків. Кооперативне законодавство не надає їм статусу неприбуткового обслуговуючого кооперативу. Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» № 2664-III від 12.07.2001 р. унормовує кредитні спілки фінансовими установами нарівні з комерційними банками й іншими інституціями, які надають послуги задля одержання прибутку. Також кредитні спілки не вписуються у статті Податкового Кодексу України, які стосуються вимог до неприбуткових організацій. У результаті кредитні спілки не підлягають включенню їх до Реєстру неприбуткових організацій.

В Україні малі й середні господарства виробляють більше половини сільськогосподарської продукції, а основної продукції тваринництва, садівництва, овочівництва – від 70 до 90% і більше. Однак, формування кооперативної банківської кредитної мережі в аграрному секторі не стало складовою вітчизняної аграрної політики. Робота над удосконаленням нормативно-правової бази розвитку кооперативних банків не здійснюється. Вияснення причин такої ситуації та пошук шляхів і способів їх усунення знаходиться під постійною увагою наукової спільноти [3; 4; 5]. Вносяться конкретні пропозиції щодо гармонізації законодавства із західноєвропейською практикою, до чого зобов'язує як необхідність створення умов для кредитного забезпечення малого і середнього агробізнесу, так і набуття Україною членства в ЄС. Заслуговує на увагу обґрунтування необхідності прийняття окремого рамкового Закону України «Про сільськогосподарські кооперативні банки».

Потрібна також нормативна база, яка розробляється на основі чинних законодавчих актів, доповнюючи та розвиваючи їх положення. Йдеться зокрема, про унормування «Положення про сільськогосподарський кооперативний банк» та Типового статуту такого банку.

Необхідно розгорнути активну всеохоплюючу роз'яснювально-інформаційну роботу серед сільського населення та управлінців різних рівнів щодо переваг і необхідності розвитку сільськогосподарської кредитної кооперації, залучивши до цієї роботи науково-навчальні заклади, школи, місцеві органи самоуправління, дорадчі служби.

Потребують рішень відповідних органів державного управління щодо введення у сільськогосподарських ЗВО предмета «Сільськогосподарська кредитна кооперація», факультативної спеціалізації випускників з питань фінансової кооперативної справи тощо.

Причини, які упродовж XX ст. спонукали до розвитку кооперативних банківських установ, не зникли, а навпаки, в нинішніх умовах глобалізації економічних процесів та політичних, фінансових і соціальних криз загострюються. Кредити могутніх комерційних банків для малого і середнього бізнесу, який виробляє понад 60% валового продукту, а також для домогосподарств, як і раніше, є недоступними. Таким чином, кооперативні банки залишаються для них безальтернативним джерелом фінансових запозичень.

Література

1. Groeneveld H. *Snapshot of European Cooperative Banking.* TIAS Working Paper, 2017. URL: http://www.iru.de/wp-content/uploads/2017/08/Snapshot-of-European-Co-operative-Banking-2017.pdf (access date: 02.03.2025).

2. Kallio J. *Cooperative banking and the competitive dynamics of anoligopolistic retail banking market.* Abstract for master's thesis. Ebo Akademi University Faculty of Social Sciences. Business and Economics, 2016. URL: https://pellervo.fi/wp-content/uploads/2017/01/Tutkielma_Kallio.pdf (access date: 06.03.2025).

3. Главацький Т. Я. Цивільно-правовий статус кооперативних банків в Україні. *Університетські наукові записки.* 2018. № 65. С. 57–65. URL: http://old.univer.km.ua/visnyk/1738.pdf (дата звернення: 16.03.2025).

4. Кропивко М. М., Микитюк Д. М. Функціонування суб'єктів кредитної кооперації : зарубіжний досвід та виклики для України. *Економіка та управління АПК.* 2019. № 2. С. 89–95. URL: https://www.researchgate.net/publication/338553415_Functioning_of_credit_cooperation_foreign_experience_and_challenges_for_Ukraine/fulltext/5e1c6ca7a6fdcc28376f677a/Functioning-of-credit-cooperation-foreign-experience-and-challenges-for-Ukraine.pdf (дата звернення: 07.03.2025).

5. Пожар А. А. Кооперативні банки європейських країн як приклад інклюзивних економічних інститутів. *Інклюзивний розвиток економіки в умовах глобальних викликів сьогодення* : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Харків, 1–28 лютого 2020 р.). Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. С. 42–43. URL: https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/2441/2321 (дата звернення: 16.03.2025).

УДК 336.221

Пономаренко Андрій Сергійович
аспірант, відділ фінансової політики,
Державний науково-дослідний інститут
Інформатизації та моделювання економіки (Україна)
Скабардін Олег Вікторович
аспірант, відділ макроекономічної політики та регіонального розвитку,
Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України (Україна)

ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА ЯК ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ УКРАЇНИ

JEL classification: *E620; H260*

В сучасних умовах одним із ключових завдань державного управління є забезпечення стабільності та поступального росту національної економіки. При цьому невід'ємним інструментом у загальному спектрі управлінських засобів, які використовуються для досягнення окресленої мети, є ефективний державний фінансовий контроль у всіх сферах національної економіки, де формуються, витрачаються кошти бюджетів різних рівнів. Відповідно, належний державний фінансовий контроль має бути організований як за дохідною, так і за витратною частинами бюджетів. На практиці державний фінансовий контроль реалізується через відповідну систему. Незаперечним є факт, що система державного фінансового контролю України існує протягом всього періоду історичної державності, пройшла вагомий шлях свого становлення, але не є статичною і зазнає постійних трансформацій. Останні обумовлені впливом на неї різного роду чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, та об'єктивними обставинами трансформаційних процесів у національній економіці. Одним із таких чинників є державна податкова політика. Відповідно, з метою аналізу всіх цих змін, прогнозування їх впливу на ефективність функціонування вітчизняної системи державного фінансового контролю і стан національної економіки та забезпечення прийняття своєчасних коригуючих управлінських рішень, мають проводитися постійні та системні наукові дослідження.

Аналіз наукової літератури показує, що робота системи державного фінансового контролю України в цілому та вплив на неї податкової політики держави були об'єктом наукового пошуку численних вчених, частина з яких поєднувала наукові здобутки та практичний досвід, що забезпечувало синергетичний ефект від результатів їх досліджень. До провідних вчених в окресленій сфері можемо, серед інших, віднести М. Т. Білуху, Ф. Ф. Бутинця, З. С. Варналія, Г. М. Дмитренка, Ю. Б. Іванова, О. Ю. Іванову, І. І. Іванову, Є. В. Калюгу, Ю. М. Малишко, Т. В. Микитенко, В. Ф. Піхоцького, Н. І. Рубан, О. М. Сидоренка, І. Б. Стефанюка, К. І. Швабія, О. А. Шевчука та ін. Всі отримані ними результати наукового пошуку мають вагому науково-практичну значимість, але, враховуючи постійну динамічність змін факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ, можуть бути використані на практиці з урахуванням додаткових наукових досліджень у цій сфері. Враховуючи, що постійна трансформація податкової політики держави чинить безпосередній вплив на функціонування вітчизняної системи державного фінансового контролю та спираючись на результати отримані провідними вченими в окресленій сфері як на базис для подальших наукових досліджень, можемо констатувати актуальність даної тематики та перейти до викладу наших безпосередніх напрацювань.

Для розуміння місця та ролі податкової політики і рівня впливу її трансформацій на систему державного фінансового контролю необхідно розкрити внутрішню сутність останньої. При цьому відзначимо, що ані зарубіжна, ані вітчизняна науки на сьогодні не напрацювали єдиного, загальновизнаного підходу до трактування сутності категорії «система державного фінансового контролю». Відповідно, в цілях нашого дослідження пропонуємо погодитися з підходом, який визначає систему державного фінансового контролю як функціонуючу у процесі державного управління національною економікою, сукупність структурних елементів, що забезпечує взаємодію контролюючих суб'єктів з метою впливу на підконтрольні об'єкти за допомогою контрольних дій,

передбачених законодавчими та підзаконними нормативно-правовими актами, для забезпечення досягнення цілей контрольної діяльності [1].

Як бачимо, одним із ключових елементів системи державного фінансового контролю є її суб'єкти. До останніх прийнято відносити уповноважені на здійснення тих чи інших заходів фінансового контролю державні інституції, до кола функціональних обов'язків яких відноситься виконання відповідних контрольних процедур. В нашій державі на сьогодні присутня досить велика кількість різних владних інституцій, що займаються здійсненням в тій чи іншій формі державного фінансового контролю. Існує підхід за яким, залежно від виду здійснюваного контролю пропонується поділити всіх вищеназваних суб'єктів системи державного фінансового контролю як складової національної економіки на такі групи:

– суб'єкти парламентського фінансового контролю (Рахункова палата України);

– суб'єкти загальнодержавного фінансового контролю (Державна аудиторська служба України, Міністерство фінансів України, Державна податкова служба України, Державна митна служба України, Державна казначейська служба України, Антимонопольний комітет України, Національний банк України та інші) [2, с. 18–23].

На підставі цього можемо зробити висновок, що одними з ключових суб'єктів системи державного фінансового контролю України, від яких прямо залежить її загальна ефективність, є Міністерство фінансів України та Державна податкова служба України.

Міністерство фінансів України забезпечує серед іншого формування та реалізацію єдиної державної податкової політики, державної політики з адміністрування єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування, державної політики у сфері боротьби з правопорушеннями під час застосування податкового законодавства [3].

У свою чергу, Державна податкова служба України є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів і який реалізує державну податкову політику, державну політику з адміністрування єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування [4].

Саме ці дві державні інституції і визначають місце податкової політики держави в системі державного фінансового контролю та її вплив на загальну ефективність останньої. Враховуючи той факт, що державна податкова політика являє собою діяльність держави у сфері встановлення, правового регламентування та організації спрямування податків і податкових платежів у централізовані фонди грошових ресурсів держави, вона впливає на систему державного фінансового контролю в частині забезпечення належного контролю за формуванням дохідних частин бюджетів всіх рівнів. Саме від ефективності податкової політики залежить виконання показників дохідності бюджетів, що є основою для формування і використання їх витратних частин [5].

Враховуючи викладене вище, можна дійти висновку, що податкова політика є одним із ключових елементів системи державного фінансового контролю, який визначає рівень її ефективності в частині контролю за наповненням бюджетів всіх рівнів. При цьому, ключовими суб'єктами, відповідальними за цей напрям у загальній системі державного фінансового контролю, є Міністерство фінансів України та Державна податкова служба України. Саме їх функціональна діяльність і чинить визначальний вплив на загальний рівень ефективності функціонування вітчизняної системи державного фінансового контролю в цій частині. При цьому для забезпечення загальної ефективності системи державного фінансового контролю при формуванні та реалізації державної податкової політики відповідними уповноваженим інституціями, необхідно активно взаємодіяти з іншими суб'єктами, на які покладено функції з реалізації заходів державного фінансового контролю для забезпечення інформаційного обміну і зниження тиску на підконтрольні об'єкти. Це сприятиме зростанню рівня партнерства між суб'єктами та об'єктами державного фінансового контролю, підвищить як його ефективність, так і ефективність державної податкової політики.

Література

1. Сидоренко О. М. Наукова парадигма визначення категорії «система державного фінансового контролю». *Облік і оподаткування: реалії та перспективи* : матеріали II Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Ірпінь, 15–17 травня 2017 р.). Ірпінь : УДФСУ, 2017. С. 322–325.

2. Майданевич П. М., Лазаренко Д. О. *Контроль і ревізія* : підруч. Саки : ПП «Підприємство Фєнікс», 2011. 320 с.

3. *Про затвердження Положення про Міністерство фінансів України* : Постанова Кабінету Міністрів України № 375 від 20.08.2014 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/375-2014-п#Text (дата звернення: 09.03.2025).

4. *Про затвердження положень про Державну податкову службу України та Державну митну службу України* : Постанова Кабінету Міністрів України № 227 від 06.03.2019 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/227-2019-п#Text (дата звернення: 13.03.2025).

5. *Податкова політика* / Міністерство фінансів України : сайт. URL: https://mof.gov.ua/uk/tax-policy (дата звернення: 10.03.2025).

УДК 657.6:332.025.12 (0432)

Самострол Світлана Вячеславівна
ст. викладач кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ВНУТРІШНІЙ АУДИТ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ

JEL classification: *H230; M420*

Внутрішній аудит є невід'ємною складовою системи фінансового контролю. Він знайшов застосування на державному рівні, у фінансових інститутах, в підприємницькому середовищі і доповнює інші форми фінансового контролю, забезпечуючи внутрішній нагляд і постійний моніторинг фінансових процесів. Його роль полягає у виявленні ризиків, підвищенні прозорості та підсиленні системи внутрішнього контролю, що сприяє зміцненню фінансової стабільності та довіри до управлінських процесів. Він виконує функції незалежної оцінки та консультування, сприяючи удосконаленню фінансової і господарської діяльності та ефективності управлінських рішень.

Належний розвиток системи державного внутрішнього фінансового контролю є однією з важливих умов для вступу України до Європейського Союзу. Особливості реалізації функції внутрішнього аудиту взаємопов'язано із особливостями систем адміністративного устрою, державного управління, державного фінансового контролю і наявними викликами подій, які відбуваються у державному секторі. В діючий практиці внутрішнього аудиту в Україні визначають три ключові напрями: аудит ефективності, фінансовий аудит та аудит відповідності.

Сьогодні при проведенні внутрішніх аудитів державного сектору спостерігається тенденція на збільшення кількості внутрішніх аудитів щодо оцінки ефективності. За підсумками 2024 року частка планових внутрішніх аудитів з оцінки ефективності склала 59,6% від загальної кількості запланованих аудитів. Важливим напрямом роботи підрозділів внутрішнього аудиту є консультаційна діяльність, яка направлена на запобігання фактам незаконного, неефективного та нерезультативного використання ресурсів, виникнення помилок, забезпечення досягнення мети ефективного управління, удосконалення внутрішнього контролю тощо. Так, у 2024 році консультаційна діяльність була передбачена у планах 10 відсотків державних органів [1].

Терміни «внутрішній аудит», «внутрішній контроль» при розгляді їх в системі державного фінансового контролю необхідно розуміти у значеннях, які застосовуються у Бюджетному кодексі України і Порядку утворення структурних підрозділів внутрішнього аудиту та проведення такого аудиту в міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади, їх територіальних органах та бюджетних установах.

Варто зазначити, що незалежні підрозділи внутрішнього аудиту передбачені в якості третьої лінії моделі організаційної структури управління державних установ, що відповідає умовам практики країн ЄС. Загалом станом на 31.12.2024 р. в системі державних органів функціонувало (створено) 480 підрозділів внутрішнього аудиту. Підрозділи внутрішнього аудиту (або відповідні самостійні посади) утворено в апаратах 125 державних органів. Зокрема зазначається, що у 2024 році зберігалася позитивна тенденція до зростання загальної штатної чисельності внутрішніх аудиторів [1].

Важливість ролі та значення внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в системі державного управління неможливо перебільшити. Сьогодні на державному рівні спостерігається значна увага до питань реформування системи державного внутрішнього фінансового контролю загалом та розвитку і удосконалення внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту зокрема. Міністерство фінансів України щорічно публікує на своєму сайті інформацію про стан внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту в державних органах [2].

Передбачається, що розвиток внутрішнього аудиту відбувається шляхом гармонізації з міжнародно визнаними стандартами внутрішнього аудиту, методологіями та кращими практиками у цій сфері, з урахуванням рекомендацій Європейської Комісії. Планується розроблення проєкту нової редакції національних Стандартів внутрішнього аудиту.

Особливість організації внутрішнього аудиту полягає в тому, що він може здійснюватися одночасно зі здійсненням господарських операцій або слідом за ними, що надає змогу вчасно виявити недоліки в роботі організації (установи) і вжити заходів, спрямованих на їх усунення.

В основі побудови технології, методики проведення, застосування ризик-орієнтованого підходу, здійснення аудиторських процедур, необхідності дотримання етичних принципів внутрішній аудит в цілому аналогічний зовнішньому. Державними органами формування планів роботи проводиться на підставі результатів оцінки ризиків. Так, переважна більшість запланованих внутрішніх аудитів на 2024 рік була включена до планів за результатами оцінки ризиків (95% усіх планових внутрішніх аудитів).

Водночас ці два види аудиту (зовнішній та внутрішній) не тільки доповнюють один одного, а й мають певні відмінності. Контрольні функції внутрішнього аудиту реалізується на найвищому рівні управління як самостійна складова, для якої необхідно визначення ефективності структури внутрішнього управління. В ідеалі внутрішній аудит дозволяє отримати об'єктивну, доречну інформацію про ефективність системи внутрішнього контролю, менеджменту та управління в цілому.

Стратегія реформування системи управління державними фінансами на 2022–2025 роки передбачає переорієнтацію діяльності внутрішнього аудиту на проведення системного аналізу та оцінку ефективності системи внутрішнього контролю, виконання завдань і функцій, планування і виконання бюджетних програм, якості надання адміністративних послуг, ступеня виконання і досягнення цілей тощо [1].

Відповідно до нормативних вимог для організації роботи внутрішнього аудиту важливе значення має забезпечення його функціонування на засадах незалежності, що сприяє дотриманню принципу об'єктивності. Організаційна незалежність підрозділів внутрішнього аудиту забезпечується їх самостійним статусом, підпорядкуванням і підзвітністю безпосередньо керівнику органу (установи), розробкою посадових інструкцій та планування перевірок. Одночасно функція внутрішнього аудиту не залежить від керівництва. Вважається, що в системі більшості державних органів забезпечено організаційну незалежність підрозділів внутрішнього аудиту. В якості інструменту для сприяння незалежності підрозділів внутрішнього аудиту та удосконаленню їх роботи здійснюється робота щодо впровадження в практику державних органів (зокрема, міністерств) діяльності аудиторських комітетів.

Погоджуємося з думкою науковців, що відсутні об'єктивні підстави для припущення про можливість заміни всієї системи внутрішнього контролю внутрішнім аудитом, що підтверджується тим, що: по-перше, внутрішній аудит є частиною системи внутрішнього контролю у межах організації зі складною організаційною структурою управління; по-друге, внутрішній контроль, який здійснюється на рівні основних структурних підрозділів організації (установи), є одним із об'єктів внутрішнього аудиту.

Ефективність роботи підрозділів внутрішнього аудиту значною мірою пов'язана з питанням оцінки та підтримки кваліфікаційної спроможності внутрішніх аудиторів. У 2024 році Мінфін продовжував проведення національної сертифікації працівників підрозділів внутрішнього аудиту державних органів, яка була розпочата у 2023 році. У 2023–2024 роках участь у національній сертифікації взяли 218 внутрішніх аудиторів, або майже 18% від фактично працюючих аудиторів у системі державних органів [1].

Для державних органів внутрішній аудит є запорукою дотримання законодавства, ефективного використання бюджетних коштів, підвищення відповідальності, сприяє удосконаленню систем внутрішнього контролю, запобіганню корупційних ризиків і забезпеченню прозорості фінансових операцій. Ключовими в оцінці якості роботи залишаються питання щодо організації та забезпечення функціонування підрозділів внутрішнього аудиту, удосконалення їх нормативно-методологічного забезпечення, надання рекомендацій щодо її удосконалення. Додаткової уваги потребують питання планування внутрішніх аудитів щодо оцінки ефективності виконання завдань та функцій, визначених законодавством, планування і виконання бюджетних програм, якості надання адміністративних послуг, ступеня виконання і досягнення цілей тощо.

Таким чином, внутрішній аудит є ключовим елементом системи фінансового контролю, що забезпечує незалежну оцінку та підвищує ефективність управління фінансовими ресурсами. Його організація та функціонування вимагає високої професійної підготовки внутрішніх аудиторів,

незалежності та системного підходу, використання сучасних технологій, забезпечення підтримки належних комунікацій, професійний розвиток, підвищення якості. В умовах сучасних економічних викликів внутрішній аудит сприяє зміцненню фінансової стабільності, підвищенню довіри суспільства до фінансової системи підприємств, державних органів і держави в цілому.

Література

1. *Звітна інформація про стан функціонування державного внутрішнього фінансового контролю за 2024 рік* / Міністерство фінансів України : сайт. URL: https://surl.lu/nnrdjk (дата звернення: 14.03.2025).
2. *Інформація про стан внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту* / Міністерство фінансів України : сайт. URL: https://mof.gov.ua/uk/informacija-pro-stan-vnutrishnogo-kontrolju-ta-vnutrishnogo-auditu (дата звернення: 10.03.2025).

УДК 336.64:334.012

Слатвінська Марина Олександрівна
д. е. н., професор, завідувачка кафедри фінансів,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Каратнюк Олександр Сергійович
аспірант кафедри фінансів,
Одеський національний економічний університет (Україна)

АЛЬТЕРНАТИВНІ ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

JEL classification: *G180; M210; O190*

Важливим фактором для формування ефективних стратегій фінансового менеджменту є вивчення доступних джерел фінансування підприємницької діяльності, що дозволяє бізнесу забезпечити необхідні фінансові ресурси для поточної діяльності та розвитку. Високий фіскальний тиск, нерозвинена система підтримки малого та середнього бізнесу на всіх рівнях, недостатність власних фінансових ресурсів і високі відсоткові ставки на отримання кредитів, скорочення міжнародної грантової допомоги для малого та середнього бізнесу, змушують до пошуку альтернативних джерел фінансування в Україні.

Як свідчить досвід розвинених країн, джерела фінансування розвитку малого бізнесу поділяються на власні (внутрішні) й залучені (зовнішні). До власних можна віднести прибуток й амортизацію, до залучених: кошти фінансово-кредитної сфери, державну допомогу, ресурси вітчизняних і міжнародних фондів й організацій, кошти приватних осіб. Враховуючи, що рівень прибутковості малого та середнього бізнесу відносно невисокі, можна стверджувати, що вирішальну роль у їх розвитку відіграють саме залучені кошти. Водночас банківська система розглядає фінансування малого бізнесу як інвестування з високими витратами та ризиками. Тому без державної допомоги розвиток малого бізнесу неможливий у будь-якій економіці. При цьому важливою умовою є необхідність забезпечити стимули саме до активного ефективного інноваційного розвитку малого та середнього бізнесу.

На сьогодні у світовій практиці малого підприємництва сформувалися дві основні моделі фінансування – американська і німецька. В американській системі основною формою фінансування є пряма підтримка безпосередньо малого бізнесу за рахунок державних гарантій, доступу до мікрофінансування, грантів та альтернативних фінансових платформ. Це дозволяє створювати сприятливі умови для малого бізнесу, зменшувати фінансові ризики, а також стимулює розвиток інновацій і залучення інвестицій в економіку країни. В основі німецької системи передбачено переважно державне фінансування приватних фінансових інститутів, зокрема, венчурних, що здійснюють кредитування малого бізнесу, опора на міжнародні фінансові організації.

У Німеччині роль кредитування малого та середнього бізнесу виконує державний банк KfW (Kreditanstalt für Wiederaufbau). Він надає пільгові кредити малим та середнім підприємствам, підтримуючи довгострокові інвестиційні проєкти. Таким чином, кредитування малого бізнесу в Німеччині підтримується широким спектром державних програм і кредитних продуктів, орієнтованих на різні потреби підприємців. Високий рівень державних гарантій, низькі відсоткові

ставки, довгострокові кредити та мікрокредитування дозволяють малому бізнесу отримувати фінансування на вигідних умовах, що сприяє розвитку економіки та підприємництва.

Зовнішні джерела фінансування малого бізнесу поділяються на дві великі групи: кошти державних позичальників і кошти комерційних (приватних) позичальників. Провідна роль у фінансуванні підприємств малого бізнесу належить саме комерційним позичальникам. Найбільш традиційним джерелом поповнення фінансових ресурсів підприємницьких структур виступає банківське кредитування. Для формування, розвитку й розширення власної справи комерційні банки пропонують власникам підприємств малого бізнесу численні кредитні програми, а саме: інвестиційне кредитування, багаторазові кредити на будь-які потреби за одним об'єктом застави, кредит на придбання основних засобів і нематеріальних активів, кредит на придбання обладнання й автотранспорту, кредит на поповнення обігових коштів і поточні потреби, програма експрес-кредитування тощо.

У світовій практиці особливої популярності набуло застосування спеціальних механізмів фінансування малого та середнього підприємництва з метою сприяння інноваціям, таких як банківський кредит, грант, субсидія, бізнес-ангел, венчурний капітал, корпоративне венчурне фінансування, краудфандінг, податкові пільги. Ключові особливості фінансування кожного з цих інструментів розглянуто в табл. 1.

Таблиця 1

Ключові особливості інструментів фінансування малого та середнього бізнесу

Інструмент фінансування	Ключові особливості фінансування
Банківський кредит	Використовується як один із найпоширеніших інструментів для доступу до фінансів, він потребує застави або гарантій в обмін на кредити.
Грант, субсидія	Використовується як початкове фінансування малого та середнього бізнесу на ранніх стадіях.
Краудфандінг	Інструмент колективного фінансування через Інтернет, який полегшує для суб'єктів малого підприємництва залучення капіталу на зародковій і ранній стадіях.
Бізнес-ангел	Джерело фінансування на ранніх ризикованих етапах, що забезпечує фінансування та консультування з управління бізнесом. Бізнес-ангели (англ. business angel) – це приватні неформальні інвестори, що вкладають засоби у маловідомі молоді компанії, як правило, без застави, в очікуванні зростання їх вартості.
Венчурний капітал	Зазвичай, все більше інвестування на більш пізніх, менш ризикованих стадіях зростання.
Корпоративне венчурне фінансування	Використовується великими компаніями. Інвестиції в інноваційні стартапи з метою підвищення корпоративної конкурентоспроможності для вирішення стратегічних чи фінансових цілей.
Податкові пільги	Широкий спектр податкових пільг для підприємницьких інвестицій у більшості країн.

Джерело: розроблено авторами на основі [1; 2; 3]

Як висновок, можна зазначити, що малий та середній бізнес в Україні під час воєнного стану стикається з низкою викликів, що вимагають комплексного підходу до їх подолання та злагоджених дій органів державної влади, бізнесу та громадськості. Розвиток малого та середнього бізнесу в Україні можливий лише за умови: подальшого надання прямої фінансової підтримки; зниження податкового тиску на бізнес; формування сприятливих умов задля одержання комерційних кредитів; започаткування нових державних грантових програм й розширення діючих; розвитку співпраці з міжнародними організаціями та фондами; сприяння залученню іноземного капіталу; розвитку альтернативних джерел фінансування тощо.

Література

1. Жаворонок А. В. Сучасний стан кредитування малого бізнесу та його роль у розвитку національної економіки. *Актуальні проблеми розвитку регіону.* 2022. № 18. DOI: https://doi.org/10.15330/apred.2.18.158-177.

2. Мельникова О. А. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва в Україні під час воєнного стану. *Економіка та підприємництво* : зб. наук. праць / за ред. І. М. Рєпіної (голов. ред.) та ін. М-во освіти і

науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. Київ : КНЕУ, 2023. Вип. 50. С. 102–113. URL: https://ir.kneu.edu.ua/items/7e3dc4fd-1643-4e22-be3b-d114e9b4577e (дата звернення: 13.04.2025).

3. Партин Г. О., Омелян Х. А. Кредитування діяльності малих і середніх підприємств в Україні : сучасні особливості та шляхи розвитку. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.72.

УДК 336:004; 336.7

Тіщенко Євген Олександрович
к. е. н., докторант кафедри фінансів,
ПВНЗ «Європейський університет» (Україна)

ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ПЛАТФОРМ У ПРОЦЕСІ ФІНАНСОВОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

JEL classification: *E440; G140; O330*

Масштабні цифрові трансформації економіки стимулювали появу нових видів і форм грошей, що суттєво вплинуло на умови фінансового обслуговування суб'єктів ринку. Так, станом на 01 квітня 2025 р. компанія CoinMarketCap здійснювала щоденні котирування 10405 криптовалют, стейблкоїнів та інших видів криптоактивів, а їхня загальносвітова капіталізація склала 2,74 трлн. дол. США [1]. Процес цифровізації фінансової сфери розширив доступ до фінансових послуг, відкрив нові можливості для ведення бізнесу, створив умови для поліпшення взаємодії фінансових установ зі споживачами фінансових послуг і сприяв формуванню глобальної цифрової економічної системи. Її подальший розвиток передбачає використання нових методів здійснення платежів і розрахунків, накопичення та заощадження коштів, а також отримання різноманітних фінансових послуг і продуктів у цифровому середовищі, що, у свою чергу, відкриває нові можливості для поліпшення фінансового обслуговування суб'єктів ринку в процесі повоєнної відбудови України та потребує створення нових організаційних структур, здатних поєднати децентралізовані та централізовані механізми, підтримувати належний рівень кібербезпеки та фінансової стабільності, враховувати потенційні економічні та соціальні наслідки [2, с. 10].

З метою розроблення нових платіжних і розрахункових механізмів на основі використання певних видів і форм цифрових грошей формуються відповідні системи фінансового обслуговування – цифрові фінансові платформи, які можна поділити на децентралізовані, централізовані та змішані. До децентралізованих належать платформи, які безпосередньо використовують криптовалюти та невзаємозамінні токени (NFT) або формують на їх основі мультивалютні гаманці, що складаються із кількох цифрових валют (прикладом таких гаманців можуть бути MetaMask, Trust Wallet, Coinbase Wallet). Головними недоліками використання таких систем є висока волатильність цін криптоактивів, що використовуються, значна енергоємність випуску валют і, відповідно, здійснюваних транзакцій, проблеми з ідентифікацією користувачів, складність обміну на фіатну валюту, ризики незаконних операцій, збільшення витрат на регулювання крипторинку, необхідність збільшення центральними банками обсягів фіатної грошової маси в обігу з метою підтримки ліквідності ринку, кіберризики та потенційні загрози фінансовій стабільності [3, с. 14].

До змішаних моделей платформ можна віднести ті, що ґрунтуються на використанні існуючих платіжних систем (наприклад, PayPal, Visa, Mastercard, Worldline Stripe, Square), а також використовують корпоративні цифрові валюти, випущені цифровими платформами для здійснення платежів і розрахунків у межах своїх платформ.

До глобальних централізованих платіжних систем можна віднести міжбанківський розрахунковий сервіс Federal Reserve System – FedNow Service (США) та European Payments Initiative (EPI). Головними ризиками використання змішаних систем є значний вплив міжнародних платіжних систем на національні системи платежів і розрахунків, посилення ролі великих цифрових корпорацій у світовій і національних фінансових системах, потенційний негативний вплив на монетарний суверенітет і фінансову стабільність [4, с. 94].

Найбільш перспективним, вважаємо, може бути використання централізованих платіжних систем на основі цифрових грошей центральних банків (CBDC). Однак, варто мати на увазі, що такі системи характеризуються високим ступенем контролю з боку держави та відсутністю анонімності

операцій; на початкових етапах можуть мати недостатній рівень фінансової доступності для окремих категорій громадян через наявність цифрових розривів тощо [5, с. 41; 6, с. 47].

Більшість існуючих глобальних платіжних систем вже інтегровані у цифровий фінансовий простір, а ступінь централізації ними фінансового обслуговування визначається рівнем регулювання і контролю за процесами формування і використання нових видів і форм цифрових грошей.

Основними моделями цифрових платформ фінансового обслуговування суб'єктів ринку залежно від використання певних видів і форм грошей можуть бути такі.

1. Банківські платіжні платформи, які використовують переважно офіційні грошові одиниці (у тому числі й CBDC), інші валюти та платіжні засоби відповідно до політики держави у цій сфері.

2. Корпоративні платформи, на основі яких створюються приватні фінансові системи та системи платежів і розрахунків, що здатні виконувати всі функції традиційних банків. Платежі та розрахунки на таких платформах можуть здійснюються з використанням корпоративних валют, криптовалют, стейблкоїнів, NFT та інших платіжних засобів. Однак їхня діяльність може характеризуватися високим ступенем монополізму та значним впливом на офіційну фінансову і грошову систему держави, що може загрожувати монетарному суверенітету та фінансовій стабільності.

3. Фінансові платформи на базі центральних банків, які ґрунтуються на інтеграції цифрових технологій та цифрових фінансових продуктів і послуг у грошову систему країни на основі використання офіційних грошових одиниць і, перш за все, CBDC, а також інших платіжних засобів, визнаних законними платіжними засобами на території певної країни, що дозволяє забезпечити високий рівень централізації національних грошово-кредитних і фінансових систем.

Аналіз функціональності запропонованих моделей цифрових фінансових платформ свідчить про те, що найбільш ефективною для фінансового обслуговування суб'єктів господарювання у процесі повоєнного відновлення економіки України може бути модель, що ґрунтується на використанні CBDC і мультивалютних гаманців. Така модель дозволяє поєднати та ефективно регулювати взаємодію децентралізованих і централізованих механізмів функціонування фінансового ринку, забезпечує функціональну сумісність окремих платформ, підтримує належний рівень кібербезпеки, а також може сприяти посиленню контролю за грошовою масою та реалізації завдань грошово-кредитної політики центрального банку. Зокрема, завдяки зниженню транзакційних витрат на емісію та обіг CBDC їх використання на фінансових платформах має потенційні переваги для підвищення доходів суб'єктів ринку, зменшення державних витрат і стримування інфляційних процесів [7, с. 119].

Потенційними наслідками функціонування цифрових фінансових платформ можуть бути принципова зміна ролі, функцій та структури традиційних фінансових установ, які повинні перейти від ситуативного використання цифрових технологій до системних організаційних та управлінських змін, що включають забезпечення функціональної сумісності цифрових грошей і механізмів децентралізованого управління, підтримують цілісність, надійність і безпеку фінансових операцій, довіру користувачів та фінансову стабільність, сприяють стримуванню інфляційних процесів, а також враховують потенційні ризики використання окремих фінансових інструментів. Такі платформи повинні забезпечувати надійний захист даних, цифрової власності та прав користувачів, використання етичних принципів, недопущення неконтрольованого або неправомірного використання технологій, а також відповідати регулятивним вимогам регуляторів цифрового ринку.

Подальший розвиток процесів формування та використання цифрових фінансових платформ потребує прийняття відповідних політичних та організаційно-управлінських рішень, які сприятимуть використанню більш досконалих методів та інструментів підтримки безпечного та ефективного розвитку бізнесу, а також забезпеченню стабільності грошей шляхом поєднання переваг цифрових приватних грошей із регульованими системами централізованих фінансів.

Проведене дослідження дозволяє дійти висновку, що головними завданнями створення та функціонування цифрових фінансових платформ для обслуговування суб'єктів ринку в процесі повоєнної відбудови України повинні бути спроможність забезпечити різноманітне, своєчасне, надійне та безпечне обслуговування на основі функціональної сумісності використання різних видів і форм грошей, а також централізованої і децентралізованої фінансової інфраструктури з метою розширення фінансової інклюзивності та підтримки стабільності фінансових ринків, що потребує організації належного регулювання процесу формування і функціонування всієї фінансової екосистеми.

Література

1. Today's Cryptocurrency Prices by Market Cap. *Coin Market Cap*. 2025. URL: https://coinmarketcap.com/ (access date: 06.03.2025).

2. Жупанин В., Міщенко В. Проблеми збалансованості внутрішніх заощаджень та зовнішніх запозичень банків в умовах нестабільності фінансових ринків. *Вісник Національного банку України*. 2008. № 7. С. 8–12.

3. Науменкова С. Проблеми збалансованості грошового ринку України. Київ : Наукова думка, 1997. 55 с.

4. Тіщенко Є. О. Управління операційними ризиками. *Фінансовий простір*. 2017. № 4 (28). С. 91–96.

5. Міщенко В., Науменкова С., Міщенко С. Цифрові гроші центральних банків: майбутнє інституційних змін у банківському секторі. *Фінанси України*. 2021. № 2. С. 26–48. DOI: https://doi.org/10.33763/finukr2021.02.026.

6. Міщенко В., Науменкова С., Міщенко С. Теоретичні засади та практичні аспекти впровадження і використання цифрових грошей. *Економічна теорія*. 2022. № 2. С. 37–57. DOI: https://doi.org/ 10.15407/etet2022.02.044.

7. Mishchenko V., Naumenkova S., Mishchenko S., Tishchenko I. Formation and Functioning of Financial Metaverse Platforms. *Financial and credit activities: problems of theory and practice*. 2025. Vol. 1 (60). Pp. 111–122.

УДК 336.761:330.341(477)(043.2)

Федченко Олександр Олександрович
аспірант кафедри фінансів,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПЕРМАНЕНТНА ФІНАНСОВА НЕСТАБІЛЬНІСТЬ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

JEL classification: *G000; O110*

Економіка України з моменту здобуття незалежності понад три десятиліття тому стикається з постійними випробуваннями, чергуванням фінансових криз та періодами значної макроекономічної волатильності. Фінансова нестабільність, яка проявлялася у валютних кризах (1998, 2008–2009, 2014–2015 рр.), банківських паніках, сплесках інфляції та проблемах з державним боргом, перестала бути винятком і набула ознак перманентного стану. Ця хронічна хвороба суттєво впливає на всі аспекти соціально-економічного життя – від добробуту громадян, чиї заощадження неодноразово знецінювалися, до інвестиційного клімату та можливостей довгострокового зростання країни. Повномасштабна військова агресія РФ з 2022 року не лише створила безпрецедентні виклики, але й загострила всі хронічні проблеми фінансової системи, підкреслюючи нагальну потребу в глибокому розумінні причин та наслідків цієї довготривалої нестабільності для вироблення ефективних стратегій стійкого розвитку, особливо в контексті майбутньої масштабної відбудови країни.

Попри значну увагу дослідників та політиків до окремих фінансових криз в Україні, часто бракує системного аналізу саме перманентного характеру нестабільності. Домінуючі пояснення нерідко зосереджуються на зовнішніх потрясіннях (глобальні фінансові кризи, зміни цін на сировину, пандемія, війна) або на помилках поточної економічної політики уряду та Національного банку. Хоча ці фактори безумовно відіграють роль, такий підхід залишає поза увагою глибинні структурні та інституційні чинники, що відтворюють вразливість економіки знову і знову, незалежно від конкретних урядів чи зовнішньої кон'юнктури. Проблема полягає у необхідності ідентифікувати та проаналізувати складну взаємодію внутрішніх і зовнішніх факторів, щоб зрозуміти механізми самовідтворення фінансової нестабільності в українських реаліях та вийти за межі простого реагування на кризи.

Аналіз дозволяє виокремити кілька ключових взаємопов'язаних елементів, що формують феномен перманентної фінансової нестабільності в Україні.

Глибоке структурне коріння нестабільності. Основою хронічної вразливості є сама структура української економіки. Надмірна залежність від експорту сировини (метали, зернові, олійні) з низькою доданою вартістю робить бюджетні надходження та валютний виторг заручником волатильних світових цін. Падіння цін на сталь чи кукурудзу може швидко призвести до дефіциту торговельного балансу та тиску на гривню. Застарілі технології та недостатня енергоефективність виробництва створюють постійну залежність від імпорту енергоносіїв (газ, нафтопродукти) та їх цінових коливань, що також є фактором тиску на платіжний баланс та джерелом інфляції. Роками ця залежність використовувалася РФ як інструмент політичного тиску. Слабкий фондовий ринок та обмежені можливості для довгострокового внутрішнього фінансування (як боргового, так і акціонерного) обмежують можливості для інвестицій та згладжування економічних шоків, тоді як значний тіньовий сектор економіки підриває податкову базу, спотворює конкуренцію та знижує керованість економічних процесів. Ці структурні диспропорції створюють постійну внутрішню напругу в фінансовій системі України [1, с. 131].

Підвищена вразливість до зовнішніх шоків. Структурні слабкості роблять українську економіку надзвичайно чутливою до будь-яких зовнішніх збурень. Глобальні фінансові кризи (як у 2008–2009 рр.), різкі зміни цін на сировину, пандемія COVID-19 – все це має непропорційно сильний негативний вплив. Геополітична напруженість, особливо агресивна політика РФ, роками створювала тиск, що виливався у відтік капіталу та валютні кризи. Повномасштабне вторгнення 2022 року стало кульмінаційним шоком, який діяв як мультиплікатор для всіх існуючих вразливостей, демонструючи крихкість системи за екстремальних умов. Зовнішні шоки не просто б'ють по економіці – вони резонують із внутрішніми слабкостями, викликаючи значно більш руйнуючі наслідки, ніж могли би бути за більш стійкої структури [2, с. 19].

Обмежені можливості та ризики політики стабілізації. В умовах постійної нестабільності та структурних проблем, ефективність дій уряду та Національного банку для стабілізації ситуації значно обмежена. Монетарна політика стикається з викликами високої доларизації, слабкої довіри до гривні та нерозвинених фінансових ринків, що ускладнює контроль над інфляцією та валютним курсом. Фіскальна політика часто опиняється у скрутному становищі: високий державний борг, значні соціальні зобов'язання та (особливо зараз) колосальні оборонні видатки обмежують простір для маневру. Це часто призводить до проциклічності – необхідності скорочувати видатки під час спаду та можливості надмірних витрат під час короткочасних підйомів, що лише посилює макроекономічні коливання.

Фундаментальна роль інституційної слабкості. Можливо, ключовим фактором, що консервує нестабільність, є недосконаліть базових «правил гри» – інститутів. Слабкий захист прав власності, високий рівень корупції, неефективна та непередбачувана судова система, політична турбулентність – все це створює атмосферу невизначеності та недовіри. Це прямо впливає на фінансову стабільність: бізнес та населення не наважуються на довгострокові інвестиції, віддаючи перевагу виведенню капіталу за кордон або в тіньовий обіг. Слабкі інститути також знижують ефективність будь-яких реформ та стабілізаційних програм [3, с. 3–7].

Нестабільність як гальмо довгострокового розвитку. Перманентна фінансова нестабільність має руйнівні наслідки для довгострокових перспектив країни. Постійна невизначеність пригнічує інвестиційну активність, без якої неможлива модернізація економіки та створення якісних робочих місць. Вона уповільнює технологічний розвиток та структурні зрушення в бік виробництва товарів та послуг з вищою доданою вартістю. Це консервує сировинну модель економіки та технологічне відставання. Зокрема, фінансова нестабільність поглиблює соціальну нерівність та стимулює еміграцію кваліфікованих кадрів. У підсумку, країна потрапляє у «пастку» низького зростання та хронічного відставання від більш стабільних сусідів.

Проведений аналіз підтверджує, що фінансова нестабільність в Україні є не низкою випадкових подій, а системним явищем, глибоко вкоріненим у структурних характеристиках економіки та якості інституційного середовища. Взаємодія внутрішніх диспропорцій (сировинна залежність, енергоємність, тіньовий сектор), високої вразливості до зовнішніх шоків, обмеженості інструментів макроекономічної політики та фундаментальної інституційної слабкості створює замкнене коло, що відтворює нестабільність та перешкоджає сталому розвитку.

Перманентна фінансова нестабільність є однією з ключових перепон на шляху до економічного зростання, оновлення та модернізації економіки, підвищення добробуту населення. Вона створює несприятливі, «токсичні» умови для інвестицій, консервує структурні проблеми та поглиблює соціальні розриви.

Подолання цієї хронічної проблеми вимагає не лише тактичних заходів для «гасіння пожеж» під час чергової кризи. Необхідні глибокі, послідовні та взаємопов'язані реформи, спрямовані на: структурну трансформацію, детінізацію економіки, розбудову сильних інститутів, зважену макроекономічну політику.

Це є критично важливим завданням, особливо в контексті повоєнного відновлення України. Масштабна відбудова надає унікальний шанс не просто відновити зруйноване, але й модернізувати економіку та інститути, розірвавши коло перманентної нестабільності. Успіх на цьому шляху напряму пов'язаний із прагненням України до європейської інтеграції, яка вимагає імплементації європейських стандартів управління та функціонування ринкової економіки, що, у свою чергу, сприятиме досягненню довгоочікуваної фінансової стабільності та сталого розвитку.

Література

1. Чирак І. Чинники фінансової нестабільності в Україні. Вісник *Тернопільського національного економічного університету*. 2020. Вип. 2. С. 121–134. DOI: https://doi.org/10.35774/visnyk2020.02.121.

2. Моторин Р. М., Приходько К. Р., Приходько М. Р. Аналіз впливу зовнішніх шоків на рентабельність активів суб'єктів господарювання України. *Статистика України*. 2024. № 1. С. 12–22. DOI: https://doi.org/10.31767/su.1(104)2024.01.02.

3. Жукова Л. М. Інституційна стійкість держави в умовах глобальної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2017. № 13. С 3–7.

УДК 336.02

Шикіна Наталія Анатоліївна
к. е. н., доцент кафедри фінансів,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Колосов Артем Сергійович
студент 4 курсу факультету фінансів та банківської справи,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ПОДАТКОВІ НАДХОДЖЕННЯ В УКРАЇНІ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА ОПТИМІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ

JEL classification: *G280; H210*

Тіньова економіка є невід'ємною частиною економічних систем багатьох країн, включаючи Україну. Вона охоплює діяльність, яка не відображається в офіційній статистиці та не оподатковується державою. Високий рівень тіньової економіки призводить до значних втрат державного бюджету, знижує ефективність державної політики та підриває довіру громадян до державних інституцій. Метою цього дослідження є аналіз впливу тіньової економіки на податкові надходження в Україні та розробка рекомендацій щодо оптимізації податкової політики для зменшення рівня тінізації економіки [1].

За даними Міністерства економіки України, рівень тіньової економіки у 2021 році становив 32% від офіційного ВВП. Не зважаючи на те, що у 2021 році відносно до 2020 року практично по усіх видах економічної діяльності (які враховуються для розрахунку інтегрального показника рівня тіньової економіки в Україні) спостерігалося зменшення частки тіньового сектора, цей показник залишається достатньо високим за наступними ВЕД: операції з нерухомим майном, добувна промисловість, фінансова та страхова діяльність та будівництво.

У 2022 році загальний показник тіньової економіки зріс до 37,1%, що свідчить про негативну тенденцію. Інші дослідження вказують на те, що у 2023 році рівень тіньової економіки в Україні становив близько 30% від ВВП [2]. Ці дані свідчать про значний обсяг економічної діяльності, яка не оподатковується та не враховується в офіційній статистиці.

Основні причини високого рівня тіньової економіки в Україні наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Основні причини високого рівня тіньової економіки в Україні

Причина	Характеристика
1. Високе податкове навантаження	Високі податкові ставки стимулюють підприємства та фізичних осіб ухилятися від сплати податків, переходячи в тіньовий сектор
2. Корупція в державних органах	Корупційні практики знижують ефективність державного контролю та сприяють поширенню тіньової діяльності
3. Недосконалість законодавства	Прогалини та суперечності в законодавстві створюють можливості для ухилення від оподаткування та ведення нелегальної діяльності
4. Низький рівень довіри до державних інституцій	Недовіра громадян до держави та її інституцій спонукає їх уникати офіційних економічних відносин

Джерело: складено авторами на основі [3; 4; 5]

Тіньова економіка має значний негативний вплив на податкові надходження держави. За оцінками експертів, втрати державного бюджету від тіньової економіки в Україні становлять сотні мільярдів гривень щорічно. Зокрема, виплата заробітних плат «у конвертах» призводить до втрат бюджету в розмірі 115–230 млрд. грн. на рік, а «сірий» імпорт та контрабанда – близько

120–167 млрд. грн. [1]. Ці втрати обмежують можливості держави у фінансуванні соціальних програм, інфраструктурних проєктів та інших важливих напрямків розвитку.

За даними Державної податкової служби у 2023 році обсяг податкових надходжень до зведеного бюджету України зріс на 15,5% порівняно з 2022 роком і склав понад 1,3 трлн. грн., що свідчить про часткове зростання ефективності податкової системи в умовах війни. Водночас, зростання відбулося переважно за рахунок великого бізнесу та державного сектора, тоді як малий і середній бізнес залишаються вразливими до тінізації.

Незважаючи на позитивні тенденції, суттєві прогалини залишаються в адмініструванні ПДВ, податку на доходи фізичних осіб (особливо в частині «зарплат у конвертах») та акцизного збору. Розширення системи ризикоорієнтованого аудиту, застосування алгоритмів штучного інтелекту для перевірки фінансової звітності, а також інтеграція реєстрів Мін'юсту, ДПС, Держстату й НБУ можуть стати наступними кроками на шляху до більшої прозорості економіки.

Для зниження рівня тіньової економіки та збільшення податкових надходжень до бюджету необхідно здійснити наступні заходи:

1. Оптимізувати систему оподаткування (удосконалити політику прямого оподаткування, збільшити неоподатковуваний мінімум, удосконалити механізм розрахунку податкової соціальної пільги, підвищити рівень відповідальності за ухилення від сплати податків, у тому числі за неофіційне працевлаштування для роботодавців та найманих працівників, тощо), що може зменшити стимули для ухилення від сплати податків та вивести частину економічної діяльності з тіні.
2. Активізувати боротьбу з корупцією, удосконалити систему державного контролю та знизити рівень толерантності до тіньових практик як серед чиновників, так і серед бізнесу. Ефективна реалізація антикорупційних стратегій має ґрунтуватися на цифровізації податкових та митних процедур, посиленні незалежного аудиту, а також впровадженні публічної звітності органів фіскального контролю.
3. Розширити можливості електронного документообігу, е-інвойсингу, е-аудиту та автоматизованих систем аналізу податкових ризиків, що дозволить ефективніше виявляти ухилення від оподаткування. Досвід впровадження системи e-Receipt, електронного РРО та «єдиного рахунку» для сплати податків демонструє зростання добровільності декларування доходів і сплати податків.
4. Удосконалити програми податкової амністії, спрощення реєстрації бізнесу, доступ до пільгового кредитування та сервісів, що буде сприяти формуванню позитивного середовища для переходу суб'єктів з тіні у легальну площину.
5. Підвищити рівень прозорості у податковій та бюджетній системах, що призведе до відповідного підвищення рівня довіри громадян до держави – коли платник податків бачить прямий зв'язок між сплатою податків і якістю державних послуг, мотивація до легальної діяльності зростає.
6. Підвищити рівень захисту інтелектуальної власності.
7. Запровадити комплекс заходів, спрямованих на зростання ліквідності фондового ринку та посилення захисту прав інвесторів.
8. Удосконалити судову систему.

Тіньова економіка в Україні становить суттєвий виклик для стабільності державних фінансів та ефективності фіскальної політики. Незважаючи на частковий прогрес у цифровізації податкової системи та боротьбі з ухиленням від оподаткування, рівень тіньової економіки залишається високим. Це обумовлює необхідність перегляду підходів до податкового регулювання у напрямку лібералізації, спрощення процедур, зміцнення довіри до інституцій та активного впровадження інноваційних технологій. Оптимізація податкової політики має бути спрямована не лише на фіскальну ефективність, але й на формування прозорого, інклюзивного середовища для легального ведення бізнесу. Успішна реалізація цих заходів дозволить Україні не лише знизити рівень тіньової економіки, але й створити підґрунтя для сталого економічного розвитку в післявоєнний період.

Література

1. Купріянова А., Калита Т. Вплив тіньової економіки на податкову систему України. *UNIVERSUM.* 2024. № 8. С. 34–41.
2. Багато сотень мільярдів : експерти підрахували, скільки втрачає бюджет від тіньової економіки / *РБК-Україна.* 2024. URL: https://www.rbc.ua/rus/news/bagato-soten-milyardiv-eksperti-pidrahuvali-1729269394.html (дата звернення: 22.03.2025).
3. Гребенюк Н. О., Волинець М. С. Боротьба з тіньовою економікою задля відновлення України. *Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Conference «Science and Education in Progress»*. 2023. С. 44–51.

4. Давиденко Н., Жовніренко О., Оліфер І. Вплив тіньової економіки на податкову систему країни. *Підприємництво та інновації.* 2020. № 13. С. 94–98. DOI: https://doi.org/10.37320/2415-3583/13.18.
5. Жмурко Д. С., Дорошенко Г. О., Бабич С. М. Вплив тіньового сектору на стан української економіки. *Економіка і суспільство.* 2018. № 19. С. 157–165. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-24.

УДК 331.25; 335.7.368

Шикіна Наталія Анатоліївна
к. е. н., доцент кафедри фінансів,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Свечіхіна Ірина Ігорівна
студентка 4 курсу факультету фінансів та банківської справи,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СОЦІАЛЬНЕ СТРАХУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ГРОМАДЯН

JEL classification: *G230; H550*

Система соціального захисту сформувалася під впливом соціальних, економічних та політичних чинників, що підкреслило необхідність створення гарантій для забезпечення захисту працівників. У сучасних умовах наша країна щодня зіштовхується з численними соціальними викликами, серед яких безробіття, фінансові труднощі, зростання інфляції та наслідки воєнних дій. Соціальні гарантії, які надає держава, пройшли значний шлях розвитку та продовжують удосконалюватися, прямуючи до інтеграції з європейськими стандартами.

Актуальність соціального страхування для працівників пояснюється існуванням значних груп ризиків, які безпосередньо впливають на їхнє матеріальне та соціальне становище. Серед них:

– *економічні:* тимчасова непрацездатність, втрата роботи, втрата годувальника;

– *фізіологічні:* непрацездатність внаслідок старості, інвалідності, захворювання, травм, отриманих на виробництві;

– *соціальні:* материнство, догляд за дітьми, догляд за інвалідами, вихід на пенсію.

Соціальне страхування спрямоване на забезпечення захисту працюючого населення від можливої зміни матеріального, соціального стану та економічної нестабільності. Соціальне становище людини досягається за допомогою різноманітних чинників, які її формують, та залежить від рівня розвитку окремих інститутів нашого суспільства та держави.

Отже, створення суспільства, де будуть реалізовані сприятливі умови життя та розвитку людини можливе лише за наявності високоефективної системи соціального забезпечення різних соціальних груп людей. Одним із найголовніших показників створення такої системи є рівень соціальної захищеності – системи необхідних заходів, які компенсують соціальні ризики для працівників (втрата здоров'я, роботи, доходів, житла).

Правову основу соціального страхування працівників в Україні становить низка законів та нормативних актів, серед яких:

– Закон України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування», який визначає правові, фінансові та організаційні засади загальнообов'язкового державного соціального страхування, гарантії працюючим громадянам щодо їх соціального захисту у зв'язку з тимчасовою втратою працездатності, вагітністю та пологами, у разі нещасного випадку на виробництві або професійного захворювання, охорони їхнього життя та здоров'я [1].

– Закон України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування», визначає принципи, засади і механізми функціонування системи загальнообов'язкового державного пенсійного страхування, призначення, перерахунку і виплати пенсій, надання соціальних послуг з коштів Пенсійного фонду, що формуються за рахунок страхових внесків роботодавців, бюджетних та інших джерел, передбачених цим Законом [2].

– Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України № 1277 від 29.10.2013 р. [3].

Соціальне забезпечення в Україні закладає основи соціальної безпеки країни, оцінити рівень якої дозволяють 15 індикаторів, визначених у Методичних рекомендаціях. Розрахунок запропонованих індикаторів та їх відхилення від оптимальних значень (за наявності) дають змогу оцінити ризики та загрози наявні та/або потенційні) соціальній безпеці країни. Особливість запропонованих у Методичних рекомендаціях індикаторів, які використовуються для оцінки рівня соціальної безпеки, полягає в тому, що 9 із них мають суто фінансовий характер та залежать від обсягів фінансування з боку держави. Ще 6 індикаторів опосередковано залежать від фінансових можливостей громадян. Але зазначений перелік індикаторів потребує значного розширення з метою виявлення додаткових ризиків та загроз соціальний безпеці, що має призвести до суттєвого підвищення рівня соціального захисту та соціального забезпечення в Україні. У першу чергу йдеться про щонайменше: розподіл населення (%) за рівнем середньодушових еквівалентних загальних доходів на місяць, грн.; співвідношення індексу реальної заробітної плати до індексу інфляції; частка населення з середньодушовим щомісячним доходом нижче фактичного прожиткового мінімуму, % від загальної кількості населення; коефіцієнт заміщення – показник, який характеризує середній за рік рівень пенсійного забезпеченні відносно до середньої заробітної плати економічно активного населення. Цей перелік можна і потрібно ще розширювати індикаторами, оцінка яких дозволить завчасно та зреагувати на дисбаланси у фінансово-економічному середовищі країни (рис. 1).

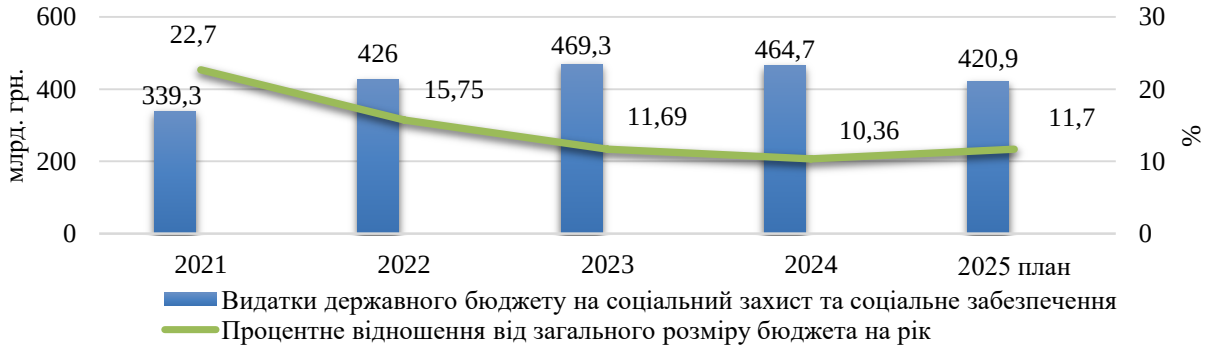


Рис. 1. Соціальний захист та соціальне забезпечення 2021–2025 рр.
Джерело: розроблено авторами за даними [4]

На сьогодні система соціального захисту включає фонди, між якими акумулюються і розподіляються фінансові кошти. Динаміку витрат на фінансування соціальних програм та відсоткове ставлення до загального бюджету країни за 2021–2025 роки. Ці витрати бюджету призначені для реалізації програм соціального захисту, що є основним фінансово-соціальним інструментом соціальної безпеки населення. Фінансування заходів покликане зменшити або повністю компенсувати можливі витрати людини, яка потребує фінансової підтримки.

Закон України «Про Державний бюджет України на 2025 рік» передбачає виділення 420,9 млрд. грн. для фінансування соціальних статей бюджету [5].

Міністерство соціальної політики України окреслило основні пріоритети допомоги комплексної державної підтримки: захист українців від ризику бідності; підтримка осіб з інвалідністю; на соціальний захист дітей та сім'ї; на розвиток системи соціальних послуг. В рамках соціального захисту населення необхідно забезпечити фінансову захищеність громадян у ситуації будь-якого страхового випадку. Законодавство встановлює цілі, завдання, принципи, напрями, програми соціального захисту громадян, порядок здійснення конкретних заходів. Та чим більше заходів соціальної підтримки передбачено законодавством, тим вищий рівень захищеності населення.

Система соціального страхування є значним проявом соціально орієнтованої держави. Вона відіграє знакову роль у системі соціального захисту громадян, що дозволяє підтримувати високі життєві стандарти тих, хто отримує страхові виплати. Для виконання зобов'язань у частині соціальних гарантій працівників необхідне безумовне дотримання законодавчих норм з боку усіх учасників даного процесу.

Література

1. *Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування :* Закон України № 1105-XIV від 09.07.2003 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1105-14#Text (дата звернення: 25.03.2025).

2. *Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування* : Закон України № 1058-IV від 09.07.2003 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text (дата звернення: 25.03.2025).

3. *Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України* : Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України № 1277 від 29.10.2013 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13 (дата звернення: 03.04.2025).

4. *Міністерство соціальної політики України* : сайт. URL: https://www.msp.gov.ua (дата звернення 04.04.2025).

5. *Про Державний бюджет України на 2025 рік* : Закон України № 4059-IX від 19.11.2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20#Text (дата звернення: 04.04.2025).

УДК 368.013

Баранова Вікторія Глібівна
д. е. н., професор, завідувачка кафедри
фінансового менеджменту та фондового ринку,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Бондаренко Павло Валерійович
ст. викладач кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

***JEL classification:** G220*

В даний час страховий ринок України переживає етап суттєвих реформ, які зумовлені імплементацією нових вимог законодавства в умовах, коли країна стикається з викликами війни та обмеженими термінами реалізації змін. Завершення основних етапів переходу до європейських стандартів ведення бізнесу потребує від страховиків адаптації до нових умов. Процес впровадження цих реформ може бути ускладнений через складність реалізації окремих вимог, що, у свою чергу, створює ризики для повноцінного виконання законодавства [1].

Таблиця 1

Основні показники страхового ринку за 2023 рік, млн. грн.

Показники	1 квартал 2023 р.	1 півріччя 2023 р.	9 місяців 2023 р.	2023 рік
Активи за балансом	70480,3	70780,2	73399,3	74412,2
Активи, визначені статтею 31 Закону України «Про страхування»	54515,6	54579,3	55865,3	56359,9
Обсяг сплачених статутних капіталів	6471,8	6298,2	6202,3	5955,6
Сформовані страхові резерви	41329,3	42481,8	44888,3	46781,2
Валові страхові премії, із них:	10116,4	21354,7	34141,7	47014,7
від страхувальників – фізичних осіб	6109,9	13036,3	20951,7	28755,0
від перестрахувальників	224,3	495,3	736,9	1057,1
Валові страхові виплати, з них:	3839,8	7817,5	12027,4	16867,3
страхувальникам – фізичним особам	2037,3	4162,4	6457,9	9150,7
перестрахувальникам	80,7	79,9	103,4	133,6
Рівень валових виплат, відсотки	38,0	36,6	35,2	35,9
Чисті страхові премії	9915,1	20895,1	33437,8	46011,0
Чисті страхові виплати	3792,6	7744,4	11923,4	16736,1
Обсяг страхових платежів, належних перестраховикам, із них:	1379,4	2437,2	3683,8	4650,3
перестраховикам-нерезидентам	1178,2	1977,6	2979,8	3646,6

Джерело: [2]

Не менш важливими є питання формалізації внутрішніх процесів та обліку страхової діяльності. Цифровізація для забезпечення відповідності новим вимогам та залучення сторонніх підрядників для реалізації ІТ-розробок можуть вплинути на терміни впровадження змін. Така ситуація вимагає від страховиків не лише технічної готовності, але й належного управління змінами, щоб забезпечити ефективність та безперебійність їхньої діяльності.

Крім того, на ринку існує брак кваліфікованих фахівців у таких важливих сферах, як управління ризиками та комплаєнс, що ускладнює процес адаптації до нових вимог Національного банку України. Важливо розробити стратегії, які б мотивували спеціалістів залишатися в галузі. Поступова еволюція професійних стандартів та підвищення кваліфікаційних вимог стосуватиметься

не лише нижчого управлінського рівня, але й вплине на необхідність залучення незалежних директорів.

Таблиця 2

Основні показники страхового ринку за 2024 рік, млн. грн.

Показники	1 квартал 2024 р.	1 півріччя 2024 р.	9 місяців 2024 р.	2024 рік
Прийнятні активи для розрахунку регулятивного капіталу	52 928,7	57 275,4	64 170,7	65 623,3
Обсяг сплачених статутних капіталів	5 883,2	5 697,9	5 610,0	5 550,7
Технічні резерви, з них:	32 011,4	33 961,9	35 673,8	36 653,7
технічні резерви за класами страхування іншого, ніж страхування життя	20 714,1	21 681,6	23 794,5	24 441,8
технічні резерви за класами страхування життя	11 284,3	12 266,9	11 879,4	12 211,9
Валові страхові премії, з них:	11 593,5	24 202,8	38 468,9	53 078,9
від страхувальників-юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців	4 412,9	9 179,0	14 588,1	19 811,1
від страхувальників – фізичних осіб	6 704,2	13 966,0	23 643,5	32 965,7
від перестрахувальників	73,4	141,4	237,3	302,1
Валові страхові виплати, з них:	4 942,9	9 966,0	15 129,8	20 861,4
юридичним особам, фізичним особам-підприємцям	1 996,1	3 377,8	5 061,6	7 045,0
фізичним особам	2 757,4	6 217,6	9 993,9	13 712,0
перестрахувальникам	34,3	60,7	74,4	104,4
Чисті страхові премії (валові страхові премії за мінусом частки перестрахових премій)	10 272,2	21 849,7	35 002,3	48 560,3
Чисті страхові виплати (валові страхові виплати за мінусом частки перестрахових виплат)	4 536,7	9 089,4	13 726,9	18 935,8
Перестрахові премії, передані у перестрахування, з них:	1 321,3	2 353,1	3 466,7	4 518,6
перестраховикам-нерезидентам	1 207,4	2 170,1	3 181,5	3 983,7

Джерело: [2]

Зниження активів з 74412,2 млн. грн. до 65623,3 млн. грн. та зменшення статутних капіталів з 5955,6 млн. грн. до 5550,7 млн. грн. вказує на скорочення ресурсів страховиків. Також спостерігається значне скорочення резервів, що може свідчити про недостатню готовність компаній до покриття майбутніх збитків. Зниження валових страхових премій з 47014,7 млн. грн. до 45307,9 млн. грн. та збільшення валових страхових виплат з 16867 млн. грн. до 20861,4 млн. грн. свідчать про посилення тиску на ринок, що може бути спричинене зростанням ризиків та погіршенням умов ведення бізнесу.

З огляду на вказані виклики, є необхідність у запровадженні заходів, спрямованих на покращення фінансової стійкості страховиків. Інвестиції в новітні технології, такі як штучний інтелект і блокчейн, можуть суттєво підвищити ефективність компаній, проте, попередньо вимагають значних витрат, що потребує ретельного планування та управління [3].

Література

1. Метеленко Н. Г., Сіліна І. В., Жовнір-Василенко К. В. Адаптація страхового ринку України до глобальних викликів та євроінтеграції. *Економіка та суспільство.* 2025. № 71. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5516/5454 (дата звернення 14.04.2025).

2. *Національний банк України* : сайт. URL: https://bank.gov.ua (дата звернення: 14.04.2025).

3. *Система корпоративного фінансового управління в Україні: теорія та практика* : монографія / за ред. д-ра екон. наук В. Г. Баранової. Одеса : ОНЕУ, 2024. 289 с. URL: http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/17965 (дата звернення: 15.04.2025).

УДК 330.322.3

Домбровська Софія Олексіївна
к. е. н., ст. викладач кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ НЕДЕРЖАВНИХ ПЕНСІЙНИХ ФОНДІВ В УКРАЇНІ

JEL classification: *H550; J320*

Недержавні пенсійні фонди (НПФ) відіграють важливу роль у системі соціального захисту населення, надаючи додаткові можливості для пенсійного забезпечення та знижуючи фінансове навантаження на державний бюджет. Основою їхньої діяльності є ефективне управління інвестиціями, що сприяє збереженню та зростанню пенсійних активів, безпосередньо впливаючи на рівень добробуту учасників фондів. В умовах економічної нестабільності в Україні, спричиненої воєнним станом та іншими макроекономічними викликами, зростає потреба у впровадженні сучасних підходів до управління активами недержавних пенсійних фондів.

Результативність інвестиційної діяльності недержавних пенсійних фондів визначається рівнем отриманого інвестиційного доходу, який безпосередньо впливає на обсяг пенсійних заощаджень учасників. Головне завдання управління активами полягає не лише у збереженні коштів від впливу інфляції, але й у забезпеченні їх стабільного приросту, що дає змогу здійснювати пенсійні виплати протягом тривалого часу.

Ключові цілі інвестиційної діяльності недержавних пенсійних фондів включають збереження та примноження пенсійних активів, а також мінімізацію інвестиційних ризиків. Реалізація цих завдань є критично важливою для підтримання фінансової стабільності фондів та зростання довіри до їхньої діяльності, адже саме від цього залежить рівень майбутніх пенсійних виплат.

Ринок недержавних пенсійних фондів в Україні має значний потенціал для подальшого розвитку, однак стикається з певними труднощами, які уповільнюють його зростання. Недержавні пенсійні фонди виконують важливу функцію у фінансовій системі, надаючи громадянам додаткові джерела пенсійного доходу, розширюючи інвестиційні можливості та сприяючи економічній стабільності.

Для повноцінного розкриття можливостей цього ринку необхідно подолати основні бар'єри, зокрема, низьку обізнаність населення про переваги НПФ, недостатню участь фізичних осіб-підприємців та потребу в удосконаленні інвестиційних підходів.

Інвестиційні підходи українських пенсійних фондів суттєво відрізняються від європейських практик і характеризуються підвищеною обережністю. Це зумовлено особливостями національного фінансового ринку та чинного регулювання. Основна частина інвестицій спрямовується на державні облігації та інші малоризикові активи, що дозволяє зменшити фінансові ризики для вкладників [1, с. 327]. Однак, така стратегія водночас обмежує можливості для диверсифікації портфеля та підвищення рівня прибутковості.

Крім того, ринок недержавних пенсійних фондів стикається з низкою регуляторних і правових обмежень. Чинне законодавство, особливо у сфері захисту прав вкладників та механізмів нагляду, часто не відповідає сучасним викликам. Надмірна зарегульованість створює труднощі для діяльності адміністраторів НПФ [2, с. 194] і обмежує можливості розвитку цього сегменту.

Додатковий тиск на ринок чинять інфляція та економічна нестабільність. Постійне зростання цін і невизначеність щодо економічного майбутнього знижують готовність громадян вкладати кошти у довгострокові проєкти, зокрема в НПФ, які вимагають значного часу для формування капіталу. Також економічні кризи та падіння рівня доходів населення суттєво зменшують приплив нових вкладників і обсяги пенсійних внесків.

Таким чином, розвиток ринку НПФ в Україні гальмується низкою структурних, економічних і нормативних бар'єрів. Для їх подолання необхідно підвищувати рівень фінансової грамотності населення, розширювати можливості інвестування та вдосконалювати законодавчу базу, створюючи сприятливі умови для ефективного функціонування та зростання НПФ.

Література

1. Майстер А. В., Кулагіна І. І. Недержавні пенсійні фонди: сучасний стан і перспективи розвитку в Україні. *Бізнес Інформ*. 2023. № 12. С. 324–330. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-12-324-330.
2. Коваленко Ю., Лещенко М. Недержавні пенсійні фонди як професійні учасники інвестиційного ринку України. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 3. С. 190–199. DOI: https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-3(27)-190-199.

УДК 336.055(477)

Іоргачова Марія Іванівна
к. е. н., доцент кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Коцюрубенко Ганна Миколаївна
к. е. н., доцент кафедри фінансів,
Одеський національний економічний університет (Україна)

КЛЮЧОВІ ЧИННИКИ ЗМІН НА ФІНАНСОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

JEL classification: *G100; O160*

Зміни на фінансовому ринку України набувають особливої значущості в контексті сучасних подій та викликів. Серед ключових чинників, які вплинули на це, можна відмітити:

– війна, як каталізатор змін, кардинально змінила структуру ринку, підходи до його регулювання, а також функціонування, призвела до збільшення відрахувань банками у резерви для покриття збитків, що вплинуло на їх прибутковість [1]. Однак, навіть в умовах війни, фінансова система України продемонструвала надзвичайну стійкість, зберігаючи стабільність національної валюти та забезпечуючи необхідні фінансові ресурси для функціонування країни;

– регулювання фінансового сектора та реформи, зокрема, у цьому напрямку важливою є роль НБУ: вдосконалення нормативно-правової бази (у 2023 році відбулися важливі зміни у нагляді за фінансовими ринками, включно з моніторингом валютних операцій, що спрямоване на посилення контролю за ризиками та санкціями), впровадження міжнародних стандартів, розвиток платіжних технологій, проєкт щодо переходу до безготівкової економіки [2; 3];

– зміни на небанківському ринку, зокрема, кількість небанківських фінансових установ має тенденцію до скорочення, що свідчить про активну оптимізацію та консолідацію ринку. Це частина процесу адаптації до нових реалій, коли невеликі гравці не витримують посиленої конкуренції або змін у регуляторних вимогах: оновлення вимог для учасників небанківського сектору, стимулювання страхового сектору та зменшення частки непрацюючих кредитів [3];

– посилення ролі фінтеху та цифровізація ринку, що сприяло активному впровадженню цифрових технологій та фінансових інновацій. Україна зосередилася на розвитку фінтех-сектора, що включає створення цифрових платформ, мобільних банківських послуг та інтеграцію з міжнародними фінансовими ринками. Цифровізація процесів дозволяє підвищити прозорість і ефективність фінансових операцій, а також сприяє поліпшенню доступу до фінансових послуг. Основні напрямки розвитку включають платіжні послуги, цифрове кредитування, управління фінансами, страхування, а також нові сервіси для обслуговування бізнесу та фізичних осіб. Фінтех став важливим елементом української економіки, сприяючи прозорості операцій, залученню інвестицій та формуванню фінансової грамотності серед населення [4; 5].

Отже, зміни на фінансовому ринку України зумовлені наступними ключовими чинниками: воєнні події, посилення реформаторської діяльності НБУ; розвиток цифрових технологій; залучення міжнародної підтримки та інтеграція з європейськими фінансовими ринками. Попри складнощі цього періоду, впровадження новітніх технологій, зміцнення як банківського сектору, так і небанківських фінансових установ, а також активний перехід до цифрових рішень сприяють стабілізації ринку та створюють умови для його подальшого розвитку.

Література

1. Борисюк О. В., Матвійчук Н. М., Хмелярська Л. А. Особливості розвитку фінансового ринку України під час війни. *Економіка та суспільство.* 2024. Вип. 60. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-76.

2. *Огляд новацій за квітень 2024 року* / Асоціація українських банків : сайт. URL: https://aub.org.ua (дата звернення: 10.03.2025).

3. *Регулятори фінансового ринку затвердили Стратегію розвитку фінансового сектору до 2025 року* / Кабінет Міністрів України : урядовий портал. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/regulyatori-finansovogo-rinku-zatverdili-strategiyu-rozvitku-finansovogo-sektoru-ukrayini-do-2025-roku (дата звернення: 15.03.2025).

4. *Розвиток фінтеху в Україні* / Національний банк України : сайт. URL: https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/fintech2025 (дата звернення: 13.03.2025).

5. *Європейська інтеграція* / Національний банк України : сайт. URL: https://bank.gov.ua (дата звернення: 17.03.2025).

УДК 336.228

Кузнєцов Олександр Юрійович
аспірант кафедри фінансових технологій і підприємництва,
Навчально-наукового інституту бізнесу, економіки та менеджменту,
Сумський державний університет (Україна)

СУТНІСТЬ, УМОВИ ТА ПОСЛІДОВНІСТЬ ВИКОНАННЯ МЕТОДУ ПОРІВНЯЛЬНОЇ НЕКОНТРОЛЬОВАНОЇ ЦІНИ В ТРАНСФЕРТНОМУ ЦІНОУТВОРЕННІ

JEL classification: *H200; H220; H260*

Ефективність системи трансфертного ціноутворення та коректне встановлення рівня внутрішньогосподарських цін є визначальними чинниками забезпечення сталого економічного зростання держави. Вони сприяють формуванню сприятливого конкурентного середовища, стимулюють розвиток національного виробництва, оптимізують трансакційні витрати та забезпечують ефективний обіг виробничого капіталу. У зв'язку з цим набувають актуальності питання подальшого вдосконалення механізмів трансфертного ціноутворення в Україні, уточнення змісту відповідних методичних підходів та наукове обґрунтування критеріїв вибору методів їх застосування.

Методи трансфертного ціноутворення (ТЦУ) розроблені з метою приведення податкової бази платника податків до економічно обґрунтованого рівня у випадках, коли ціни, застосовані в контрольованих операціях, не відповідають ринковим умовам, що визначаються за принципом «витягнутої руки».

Зазначений принцип «витягнутої руки» (Arm's Length Principle, ALP) закріплено у міжнародних стандартах та національному податковому законодавстві. Він вимагає, аби умови здійснення операцій між пов'язаними особами були максимально наближені до умов, що мали б місце у подібних операціях між незалежними суб'єктами господарювання за зіставних обставин, тобто відповідали еталонній операції, яку називають «операцією на відстані витягнутої руки» [1].

Такий підхід забезпечує податкову нейтральність та сприяє створенню прозорої та конкурентоспроможної економічної системи.

З такою еталонною операцією і співставляється контрольована операція. Зазначений принцип є фундаментальним концептуальним підґрунтям, на якому базується формування та застосування методів трансфертного ціноутворення.

Визначення переліку таких методів, розкриття їхньої економіко-правової сутності, а також загальні правила їх використання у практиці контролю контрольованих операцій регламентуються положеннями пункту 39.3 Податкового кодексу України [2].

Вибір методу трансфертного ціноутворення вимагає ретельного врахування повної, достовірної та релевантної інформації, зокрема щодо показників рентабельності зіставних операцій, що здійснюються між незалежними суб'єктами господарювання.

У Настановах ОЕСР з трансфертного ціноутворення увага акцентується на доцільності застосування методу порівняльної неконтрольованої ціни як пріоритетного. Цей підхід визнається основним у міжнародній практиці та, відповідно до результатів останніх податкових перевірок в Україні, його використання вважається обов'язковим за наявності достатньої інформації [3]. Використання альтернативних методів повинно супроводжуватися належним економічним і

правовим обґрунтуванням, оскільки недотримання обґрунтованості вибору може стати підставою для податкових спорів з контролюючими органами [4].

Метод порівняльної неконтрольованої ціни (Comparable Uncontrolled Price, CUP) порівнює умови (включаючи ціну) контрольованої операції з умовами операцій третіх сторін. У практиці трансфертного ціноутворення розрізняють два типи операцій, що здійснюються з непов'язаними (третіми) сторонами, які слугують базою для застосування методу порівняльної неконтрольованої ціни [5].

По-перше, йдеться про операції між платником податків та незалежним контрагентом, що кваліфікуються як внутрішні порівняльні неконтрольовані операції.

По-друге, враховуються операції, укладені між двома повністю незалежними підприємствами, які розглядаються як зовнішні порівняльні неконтрольовані операції.

Обидва зазначені типи операцій – як внутрішні, так і зовнішні порівняльні неконтрольовані операції – використовуються з метою визначення ринкового рівня цін у контрольованих угодах відповідно до принципу «витягнутої руки». Важливою передумовою їх застосування є відсутність контролю між сторонами, що особливо підкреслюється у практиці податкового адміністрування. Зазначені варіанти застосування методу порівняльної неконтрольованої ціни схематично представлені на рис. 1 [6]:

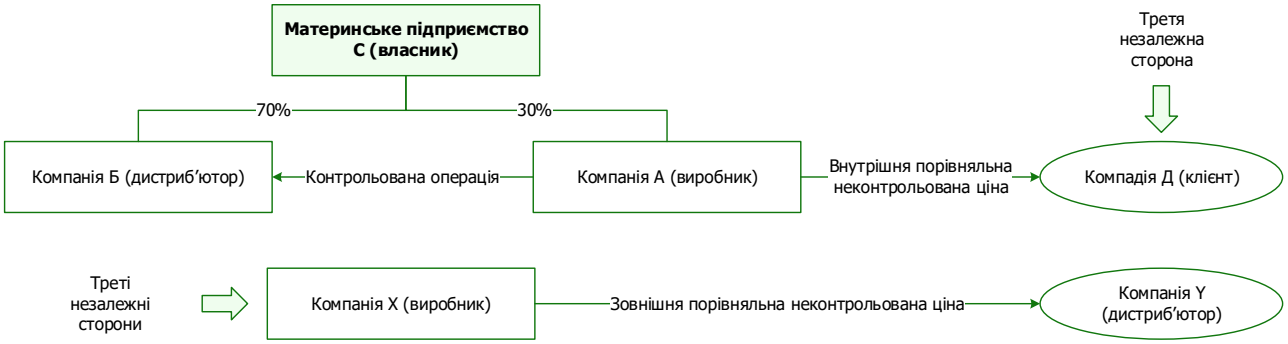


Рис. 2. Застосування методу порівняльної неконтрольованої ціни
Джерело: [6]

Основні кроки методу порівняльної неконтрольованої ціни включають:

1. *Визначення порівнянних трансакцій:* першим етапом у процесі застосування методу порівняння є ідентифікація аналогічних або економічно подібних господарських операцій, що були здійснені між незалежними сторонами в умовах реального ринкового середовища [7]. Такі трансакції мають характеризуватися наявністю суттєвих спільних рис з контрольованою операцією, що проводиться між пов'язаними особами, зокрема щодо характеру товару (послуги), умов постачання, економічних обставин тощо.

2. *Вибір адекватних порівнянних даних:* важливим етапом аналізу є пошук порівнянних даних, що включають інформацію про рівень цін, обсяги виробництва, умови оплати та інші релевантні чинники, які можуть впливати на формування ціни господарських операцій. Особливу увагу слід приділяти добору таких параметрів, які максимально відображають співставні економічні умови, що є необхідною умовою забезпечення достовірності та об'єктивності результатів порівняльного аналізу [7].

3. *Аналіз порівнянних даних:* аналіз порівнянності передбачає зіставлення цін, застосованих у внутрішніх контрольованих трансакціях, із цінами, що мали місце у зіставних операціях між незалежними суб'єктами господарювання. У процесі такого аналізу здійснюється оцінка виявлених відхилень у рівні цін та ідентифікація факторів, що могли зумовити такі розбіжності, зокрема, економічні умови, договірні зобов'язання, обсяги постачання та інші суттєві характеристики.

4. *Коригування для різниць:* у випадку встановлення істотних розбіжностей між цінами в контрольованій операції та ринковими цінами, визначеними на основі аналізу порівнянних операцій, здійснюється відповідне коригування фінансового результату з метою приведення його у відповідність до принципу «витягнутої руки». Наслідком такого коригування є перегляд бази оподаткування податку на прибуток, що зумовлює додаткове нарахування податкових зобов'язань для суб'єкта господарювання.

Метод порівняльної неконтрольованої ціни є найбільш ефективним для аналізу операцій з однорідними товарами масового споживання, біржовими активами, а також при оцінюванні умов

укладання ф'ючерсних і форвардних контрактів. Крім того, він широко застосовується для визначення відсоткових ставок за кредитами.

Застосування методу порівняльної неконтрольованої ціни передбачає наявність достовірної інформаційної бази, джерелом якої можуть бути загальнодоступні комерційні довідники, прайс-листи, результати біржових торгів тощо. При цьому, відповідно до підпункту 39.5.3.3 Податкового кодексу України, контролюючим органам заборонено використовувати для цілей моніторингу та перевірок трансфертного ціноутворення інформацію, яка не є публічною, зокрема таку, що перебуває у розпорядженні виключно державних органів влади і недоступна платникам податків [2].

У процесі застосування методу порівняльної неконтрольованої ціни зазвичай формується інтервал (діапазон) ринкових значень, в межах якого порівнюються ціни контрольованої операції з цінами, що склалися у зіставних неконтрольованих операціях. Якщо фактична ціна контрольованої операції потрапляє в межі цього діапазону, вважається, що вона відповідає принципу «витягнутої руки» та не підлягає податковому коригуванню.

Література

1. Алексєєва А., Ігнатенко Т. Трансфертне ціноутворення як механізм податкового контролю. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2014. № 3. С. 85–95.

2. *Податковий кодекс України* : Закон України, Кодекс № 2755-VI від 02.12.2010 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17 (дата звернення: 11.04.2025).

3. Андрусь О. І. Трансфертне ціноутворення в Україні: проблеми і перспективи розвитку. *Сучасні проблеми економіки і підприємництво*. 2018. Вип. 22. С. 6–13.

4. Результати роботи ДПС у напрямку контролю за трансфертним ціноутворенням за 2015–2024 роки / *Державна податкова служба України* : сайт. URL: https://tax.gov.ua/diyalnist-/transfertne-tsinoutvorenn/zagalni-vidomosti (дата звернення: 14.04.2025).

5. Десятнюк О., Черевко О. Теоретико-методологічні засади формування трансфертного ціноутворення на мікрорівні в умовах вітчизняної економіки. *Економіст*. 2015. № 1. С. 45–48.

6. Уланенко О. Порівняльна характеристика методів трансфертного ціноутворення. *Ефективна економіка*. 2016. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4856 (дата звернення: 14.04.2025).

7. Barker J., Asare K., Brickman S. Transfer pricing as a vehicle in corporate tax avoidance. *Journal of Applied Business Research.* 2006. Vol. 33. No. 1. Pp. 9–16. DOI: https://doi.org/10.19030/jabr.v33i1.9863.

УДК 355.02; 368.914

Кулікова Єлизавета Олександрівна
ст. викладач кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ВПЛИВ ВІЙНИ НА ПЕНСІЙНУ СИСТЕМУ УКРАЇНИ

JEL classification: *H550; I380*

Одним із найглибших наслідків війни стало різке скорочення платників єдиного соціального внеску (ЄСВ) внаслідок масової міграції, мобілізації та знищення економічної інфраструктури. До початку повномасштабного вторгнення населення України становило близько 41 мільйона осіб (без урахування тимчасово окупованих територій). Станом на кінець 2023 року в Україні понад 6,3 млн. українців виїхали за кордон як тимчасові переселенці (більшість із них – жінки працездатного віку з дітьми). Близько 1,5 млн. осіб було мобілізовано до лав ЗСУ, що також впливає на сплату ЄСВ. Частина громадян втратила роботу або перейшла в тіньову економіку, що зменшує кількість офіційних внесків до Пенсійного фонду. У результаті кількість фізичних осіб, які сплачують ЄСВ, зменшилася з 12,9 млн. у 2021 році до близько 10,3 млн. у 2023 році (за даними Пенсійного фонду України та Державної податкової служби) [1]. Попри війну, кількість пенсіонерів в Україні зменшувалася лише незначно. Згідно з офіційною статистикою у 2021 році кількість пенсіонерів становила 10,9 млн. осіб, а станом на грудень 2023 року – близько 10,5 млн. осіб. Зниження частково пояснюється високим рівнем смертності серед літніх людей, особливо у зонах бойових дій, міграцією пенсіонерів за кордон (хоча більшість не оформлюють пенсію за межами України), припиненням обліку пенсій на тимчасово окупованих територіях (окремі виплати були переведені в «заморожений» стан). Проте, у 2023–2024 роках відбулося збільшення кількості нових пенсіонерів серед

військовослужбовців, зокрема: осіб, які отримали пенсію за вислугу років; осіб з інвалідністю, набутою внаслідок бойових дій; членів родин загиблих, які мають право на пенсійне забезпечення за втрату годувальника [2].

Співвідношення працюючих до пенсіонерів – один із критичних індикаторів стійкості пенсійної системи. У мирний час співвідношення в Україні коливалося на рівні 1,1–1,2 платника ЄСВ на 1 пенсіонера. У 2023 році ситуація суттєво погіршилася: 10,3 млн. платників ЄСВ / 10,5 млн. пенсіонерів ≈ 0,98 [3]. Це означає, що менше ніж одна працююча особа утримує одного пенсіонера – ситуація, яка є фінансово нестабільною у довгостроковій перспективі. Війна серйозно дестабілізувала демографічну структуру України, зменшивши базу платників ЄСВ і лише незначно вплинувши на чисельність пенсіонерів. Це створює критичне навантаження на пенсійну систему та вимагає як негайних рішень щодо її підтримки, так і стратегічної модернізації в умовах післявоєнного відновлення.

Повномасштабна війна суттєво ускладнила фінансову стабільність Пенсійного фонду України (ПФУ), який є головним інститутом, що забезпечує виплати пенсій громадянам. На тлі зниження економічної активності, росту бюджетних витрат на оборону та збільшення навантаження на державні фінанси, ПФУ зіткнувся з низкою серйозних викликів. Основним джерелом доходів ПФУ є єдиний соціальний внесок (ЄСВ), який сплачується із фонду оплати праці. Зростання надходжень у 2022–2024 роках – це насамперед інфляційне зростання зарплат та адміністративне збільшення мінімальної зарплати, а не реальне збільшення кількості платників. Із приблизно 12,9 млн. платників у 2021 році, у 2023 році фактична кількість активних платників скоротилася до 10,3–10,5 млн. осіб, що створює ризик зниження надходжень у реальному вимірі [1].

Попри зростання надходжень, ПФУ залишається дотаційним і потребує значної підтримки із Державного бюджету. Дефіцит ПФУ у 2023 році склав близько 40% загального бюджету, а у 2024 році прогнозується ще більший рівень залежності від бюджету – до 45% [1].

На тлі активних бойових дій відбулося зростання виплат у зв'язку з: пенсіями за інвалідністю, набутою під час військової служби; пенсіями за втратою годувальника (сім'ям загиблих військових); пенсіями за вислугу років для військовослужбовців, які завершили службу. У 2023 році: кількість військових пенсіонерів перевищила 600 тис. осіб; середній розмір військової пенсії зріс до 10 200 грн. (порівняно з 5 500–6 000 грн. у 2021 році); частка військових пенсій у загальному обсязі пенсійних виплат сягнула понад 20%. Цей сегмент продовжує зростати, особливо у зв'язку з масовою мобілізацією та втратою військовослужбовців.

Через високий рівень інфляції у 2022–2023 роках (26,6% – у 2022 р., 5,1% – у 2023 р.), уряд був змушений проводити індексацію пенсій. У березні 2023 року індексація склала 19,7%, і вона поширилася на майже 11 млн. пенсіонерів. Зростання середньої пенсії часто випереджає зростання реальних доходів ПФУ, що лише посилює навантаження на бюджет [3].

На тлі значного скорочення податкових надходжень (особливо з окупованих та прифронтових територій), уряд змушений перерозподіляти ресурси на користь оборони. У 2023 році понад 40% державного бюджету було спрямовано на сектор безпеки і оборони, тоді як соціальні видатки, в т.ч. на пенсії, покривалися за рахунок зовнішньої допомоги, зокрема від: ЄС; МВФ; Світового банку; урядів окремих країн (наприклад, Німеччини, Канади, США). Таким чином, пенсійна система частково фінансується міжнародними партнерами, що створює ризик зовнішньої залежності.

Фінансова стабільність Пенсійного фонду України в умовах війни залишається вразливою. Зменшення кількості платників, інфляційний тиск, зростання видатків на військові пенсії та критична залежність від держбюджету – основні загрози, які потребують системних реформ. У довгостроковій перспективі без структурної модернізації ПФУ ризикує втратити спроможність забезпечувати справедливий і стабільний рівень пенсійного забезпечення.

Війна в Україні стала колосальним випробуванням для пенсійної системи. Незважаючи на масштабні втрати, держава зуміла забезпечити базову стабільність у сфері соціального захисту літніх людей. Проте, виклики лише зростатимуть у міру продовження бойових дій та в процесі післявоєнної відбудови. Для того, щоб зберегти соціальну згуртованість і гарантувати гідне життя пенсіонерам, необхідна структурна трансформація пенсійної системи, орієнтована на довгострокову стійкість, цифрову доступність, справедливість та інклюзивність.

Література

1. *Пенсійний фонд України* : сайт. URL: https://www.pfu.gov.ua (дата звернення: 07.04.2025).
2. *Міністерство соціальної політики України* : сайт. URL: https://www.msp.gov.ua (дата звернення: 07.04.2025).
3. *Державна служба статистики України* : сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 08.04.2025).

УДК 330:658.15

Лапіна Ірина Сергіївна
к. е. н., доцент кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

JEL classification: *G170; G300*

Нові економічні відносини, засновані на інформаційній економіці, обумовлюють необхідність прогресивних методів і способів управління підприємством. Необхідно відмітити, що для досягнення конкретної мети існує декілька шляхів руху і вибір конкретного шляху її досягнення є рішенням про стратегію розвитку.

Такі необхідні складові успішного підприємства у будь-якій сфері діяльності, як конкурентоспроможність, висока платоспроможність, фінансова стійкість, прибутковість та інвестиційна привабливість, зумовлені ефективним фінансовим менеджментом. Сьогодні в корпоративному управлінні саме фінансова стратегія займає ключову позицію, і тому її можна розглядати як важливу передумову стратегічних можливостей для забезпечення фінансового розвитку компанії. Сучасний баланс між загальнокорпоративними інтересами та його основними складовими гарантує успіх підприємству у будь-якій справі. Це дозволяє сказати про формування та оцінку фінансової стратегії та системи корпоративного управління підприємствами як про пов'язані, залежні та взаємовпливаючі системи у динамічному середовищі.

Фінансова стратегія підприємства посідає одне з головних місць у стратегічному комплексі підприємства, а саме, в системі стратегій різного типу, яка формується та розвивається підприємством на певний період часу з урахуванням специфіки функціонування та розвитку цього підприємства для досягнення поставлених цілей. Слідуючи ключовій оцінці розуміння цієї ідеї різними авторами, вважаємо, що фінансова стратегія є гнучкою, узагальненою моделлю фінансового зростання компанії, яка спрямовує досягнення бізнес-стратегії та побудову розумних фінансових зв'язків з партнерами, включає заявлені довгострокові фінансові цілі, технології (методи досягнення), ресурси та систему контролю, яка гарантує його ефективність, а також пристосування до мінливих обставин як зовнішніх, так і внутрішніх умов [1].

Фінансова стратегія підприємства, як одна із функціональних стратегій, є складовою загальної стратегії підприємства і повинна збігатися з нею за цілями і завданнями. На даний момент найбільш важливо точно визначити, як вона вписується в стратегічний набір підприємства, зокрема, в систему інших функціональних стратегій.

Фінансова стратегія є важливою частиною системи управління підприємством і практичним втіленням управлінських взаємовідносин. Управлінська діяльність є фактично функціонуванням системи корпоративного управління. Система управління підприємством – це об'єктивне існування підприємства. Тільки через нього управління може мати конкретний зміст і форму вираження, а функція управління – конкретні результати реалізації; її склад і функції здійснюються відповідно до таких принципів: зміст функцій управління; характер зв'язку в управлінських відносинах; умови формування системи менеджменту; принципи побудови, функціонування та перетворення, які за своєю сутністю належать до системи управління.

Ефективна корпоративна система управління підприємством забезпечує реалізацію стратегії підприємства, особливо фінансової. Принципи формування та моделювання є одними з основних елементів. Принципи корпоративного управління відображають корпоративну політику на підприємстві, засновану на нормативних результатах систематизації, і переважно дотримуються корпоративних відносин, інформаційної прозорості, систем контролю тощо. Світовий досвід та українська практика мають декілька моделей управління, які визначаються історичними факторами, бізнес-практикою тощо. Сучасна українська модель створюється сама, її можна розглядати як перехідну структуру, де формально представлені складові елементи багатьох світових моделей. При цьому основні напрямки створення української моделі корпоративного управління мають бути

спрямовані на виконання нею таких функцій, як: розробка стратегії, захист прав акціонерів та інших зацікавлених сторін, прозорість і відкритість, моніторинг діяльності тощо; перспективними напрямами є гармонізація національних і міжнародних стандартів корпоративного управління, створення ефективної інституційної структури для її впровадження на практиці, оптимізація управління корпоративною культурою тощо.

Слід зазначити, що будь-яка зміна системи корпоративного управління тягне за собою зміщення провідних факторів формування фінансової стратегії підприємства, зокрема її: домінуючих напрямів, принципів формування, характеристик, критеріїв відбору, а також науково-методичного забезпечення [2].

Ключовими елементами процесу формування фінансової стратегії є:

– визначення головної мети;

– постановка системи цілей, що визначають фінансову основу всіх видів підприємницької діяльності;

– з'ясування термінів її виконання, від чого залежить основний зміст стратегії;

– розгляд зовнішніх факторів, які визначають цілі та зміст майбутньої стратегії.

У процесі оцінки та діагностики стратегічних варіантів фінансового зростання підприємства здійснюється:

– вивчення та оцінка фінансового стану підприємства для визначення статусу підприємства та ознак його прогресу;

– аналіз елементів внутрішнього фінансового середовища для визначення напрямків їх впливу на кінцеві результати діяльності підприємства;

– оцінка та діагностика внутрішнього фінансового потенціалу для визначення його рівня в досягненні стратегічних можливостей фінансового розвитку підприємства.

Особливу увагу має бути приділено розробці, вибору та оцінці складових фінансової стратегії підприємства, а саме:

– розробка декількох варіантів фінансової стратегії;

– обґрунтування системи критеріїв вибору стратегії, що дозволяє обґрунтувати прийняття основного варіанту;

– оцінка та вибір оптимальних і найбільш привабливих варіантів;

– визначення складових фінансової політики, які розробляються та конкретизуються відповідно до її фактичних сфер фінансової діяльності підприємства, тобто це податкова, амортизаційна, дивідендна та емісійна політики;

– обґрунтування та формування системи заходів щодо реалізації фінансової стратегії, яка деталізуватиме послідовний план дій у межах різних видів діяльності підприємства протягом заданого інтервалу часу, спрямованих на досягнення бажаних значень фінансових показників підприємства.

У процесі виконання та контролю за реалізацією розробленої фінансової стратегії відбувається:

– виконання плану, що включає взаємодію підприємства із зовнішніми контрагентами;

– процес регулярного спостереження за виконанням складеного плану шляхом перевірки і спостереження, за результатами якого можна переконатися у рівні отримання реальних проміжних і кінцевих результатів порівняно з наміченою і своєчасною зміною фінансового плану компанії;

– оцінка якості фінансової стратегії, проведена на основі аналізу кількісних і якісних параметрів, що дозволяє всебічно охарактеризувати результат і фактичний процес щодо фінансової діяльності підприємства, а також коригувати компоненти фінансової стратегії підприємства, коли це необхідно.

Така послідовність дій дозволяє побудувати та повноцінно оцінити фінансову стратегію в системі корпоративного управління підприємством шляхом об'єднання результатів інтегральних оцінок його фінансового стану та рейтингів якості корпоративного управління. Таким чином, стає можливим виявлення та врахування різноманітних взаємозв'язків, залежностей і впливів між системою корпоративного управління та одним із її елементів – фінансовою стратегією підприємства, що дозволяє у подальшому більш обґрунтовано розробляти практичні рекомендації щодо напрямків стратегічного фінансового розвитку підприємства.

Література

1. Швиданенко Г. О., Пономаренко О. С., Швиданенко В. І. Концептуальні засади формування і вдосконалення фінансової стратегії та політики суб'єкта господарювання в умовах глобальної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-22.

2. Бруслиновська І. В., Матвійчук В. І. Теоретичні аспекти формування фінансової стратегії підприємства. *Економіка і організація управління*. 2018. № 3 (31). С. 100–111. DOI: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2018.3.11.

УДК 658.15:005.334.4:631(477)

Менабдішвілі Давід Григорович
аспірант кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ РИНКОВИМИ РИЗИКАМИ АГРОПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

JEL classification: *G320; Q140*

У сучасних умовах глобалізації, економічної волатильності та змін клімату підприємства аграрного сектору України стикаються з численними ринковими ризиками, що негативно впливають на стабільність доходів та фінансову стійкість галузі. Сучасні дослідження свідчать про ефективність застосування фінансових інструментів, таких як ф'ючерси, опціони, деривативи, страхові поліси та параметричне страхування, як засобу хеджування ризиків, пов'язаних із змінами цін на сировинні товари, валютними коливаннями, сезонними коливаннями та екстремальними кліматичними подіями [1; 2]. Крім того, інтеграція сучасних технологій (Big Data, алгоритмічне прогнозування) і врахування ESG-критеріїв дозволяє підвищити якість управління ризиками через систематичний аналіз ринкових та екологічних факторів [5].

За даними OECD [1] та World Bank [2], використання фінансових інструментів у хеджуванні сприяє зниженню волатильності фінансових потоків підприємств, підвищенню довіри інвесторів та стабілізації ринку аграрної продукції. Ф'ючерсні контракти, що забезпечують заздалегідь фіксовану ціну майбутньої поставки продукції, дозволяють знизити ризик зниження цін на продукцію, тоді як опціони забезпечують можливість захисту від раптових змін ринкових умов. Використання деривативів, зокрема валютних свопів, допомагає підприємствам мінімізувати валютні ризики при здійсненні зовнішньоторговельних операцій. Страхові поліси забезпечують фінансову компенсацію збитків у випадку несприятливих погодних умов, а параметричне страхування надає можливість автоматичної виплати компенсації на основі заздалегідь визначених параметрів, таких як інтенсивність опадів або тривалість посухи [3].

Окрім традиційних методів хеджування, сучасні дослідження українських наукових установ підкреслюють важливість вдосконалення нормативно-правової бази та розширення співпраці між державними структурами та бізнесом для інтеграції сучасних фінансових технологій в практику управління ризиками [3; 4]. Водночас, інтеграція ESG-критеріїв у стратегії управління ризиками дозволяє підприємствам не лише оптимізувати фінансові потоки, але й сприяти сталому розвитку, що є важливим фактором для залучення міжнародних інвесторів [5].

Для ілюстрації можливостей застосування окремих фінансових інструментів у хеджуванні ринкових ризиків пропонується табл. 1, де наведено конкретні приклади зниження певних видів ризиків. Табл. 1 демонструє, як конкретні фінансові інструменти можуть бути застосовані для зниження специфічних ринкових ризиків в аграрному секторі.

Таким чином, застосування фінансових інструментів, зокрема ф'ючерсів, опціонів, деривативів, страхових полісів та параметричного страхування, є ефективним засобом управління ринковими ризиками підприємств аграрного сектору України. Комплексний підхід, що включає використання інноваційних технологій, аналіз ESG-критеріїв та інтеграцію міжнародного досвіду, сприятиме підвищенню стійкості та конкурентоспроможності галузі в умовах глобальної економічної нестабільності.

Таблиця 1

Фінансові інструменти та їх роль у зниженні конкретних ринкових ризиків

Інструмент	Опис	Переваги	Обмеження	Приклад застосування
Деривативи	Фінансові контракти, базовані на вартості базових активів	Захист від ринкових коливань, ліквідність	Ризик контрагента, складність оцінки	Використання деривативів для хеджування ризиків змін цін на сировинні товари
Ф'ючерси	Контракти на майбутню поставку активів за зафіксованою ціною	Фіксація ціни, зниження невизначеності доходів	Обов'язковість поставки	Ф'ючерсний контракт на нафту для стабілізації витрат компанії у разі коливань світових цін
Опціони	Право, але не обов'язок, придбати/ продати актив за встановленою ціною	Гнучкість, потенціал додаткового прибутку	Вартість премії, складність оцінки	Опціон на акції, який дозволяє застрахувати портфель від раптового зниження вартості
Валютні свопи	Обмін валютними потоками за заздалегідь визначеними умовами	Мінімізація валютного ризику, доступність	Ризик зміни курсу, необхідність спеціалізованих знань	Валютний своп між євро та гривнею для стабілізації валютних операцій компаній, що імпортує сировину
Параметричне страхування	Страхування з автоматичною виплатою при досягненні встановлених параметрів	Швидка компенсація, проста у використанні	Можлива невідповідність фактичних збитків	Параметричне страхування засухи, яке забезпечує автоматичну виплату при падінні індексу вологості нижче встановленого порогу

Джерело: розроблено автором

Література

1. *Strengthening Agricultural Resilience in the Face of Multiple Risks* : report. Paris : OECD Publishing, 2020. DOI: https://doi.org/10.1787/2250453e-en.

2. *Agricultural Sector Risk Assessment: Methodological Guidance for Practitioners.* Washington, DC : World Bank, 2016. URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/586561467994685817/pdf/100320-WP-P147595-Box394840B-PUBLIC-01132016.pdf (access date: 08.04.2025).

3. Мельничук О. О. Методичні підходи до оцінки фінансових ризиків аграрного сектору. *Економіка АПК.* 2021. Т. 28. № 9. С. 102–112. URL: https://eapk.com.ua/uk/journals/tom-28-9-2021/metodichni-pidkhodi-do-otsinki-finansovikh-rizikiv-agrarnogo-sektoru (дата звернення: 09.04.2025).

4. Carter M. R., de Janvry A., Sadoulet E., & Sarris A. Index Insurance for Developing Country Agriculture : A Reassessment. *Annual Review of Resource Economics.* 2017. Т. 9. № 1. С. 421–438. DOI: https://doi.org/10.1146/annurev-resource-100516-053352.

5. *Performance Standards on Environmental and Social Sustainability.* Washington, DC : International Finance Corporation (IFC), 2012. URL: https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2023/ifc-performance-standards-2012-en.pdf (access date: 08.04.2025).

УДК 658.15

Пінті Анастасія Валеріївна
викладач кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛІНГ ЯК ЕЛЕМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

JEL classification: *G320; M410*

В умовах макроекономічної кризи відбувається загострення економічних відносин, що призводить до зростання невизначеності, отже, прийняття фінансових рішень на рівні підприємств стає складним. Як наслідок, відсутність або неможливість фінансового контролінгу на підприємстві є однією з причин фінансової кризи. Досить часто компанія опиняється в кризовому стані через те, що в кризі знаходиться сам контролінг.

Аналіз наукових праць з питань антикризового управління та контролінгу дає змогу виділити такі напрями концепції антикризового фінансового контролінгу, як:

– створення та підтримання ефективності системи раннього попередження та реагування, включаючи антикризову фінансову діагностику підприємства;

– методичне забезпечення та координація стратегічного та оперативного планування антикризових заходів;

– оцінка, моніторинг і контроль виконання окремих оздоровчих заходів, а також реалізації антикризової концепції в цілому;

– оцінка причин відхилень від показників антикризового плану як за ключовими показниками, так і за часом;

– зниження інформаційного ризику на основі фінансової комунікації з інвесторами та іншими зацікавленими сторонами [1].

Такий підхід до антикризового фінансового контролінгу вирізняється з-поміж інших переважно завдяки акценту на методичну та консультативну підтримку антикризових рішень, моніторингу та контролю, а також зниженню інформаційних ризиків для учасників фінансових відносин. Ефективну систему антикризового фінансового контролінгу можна розглядати як імперативну вимогу антикризового фінансового менеджменту, передумову досягнення його цілей і завдань. У теорії та практиці науковці дискутують щодо того, чи існує фінансовий контролінг, зокрема антикризовий, як самостійна система чи як складова якоїсь іншої системи – по суті, як підсистема. Тому можна стверджувати, що стосовно системи антикризового фінансового менеджменту, антикризовий фінансовий контролінг функціонуватиме більше як підсистема в системі, яка координуватиме методи, інформацію та інструменти для підтримки прийняття рішень. Це означає, що антикризовий фінансовий контролінг є окремою системою, оскільки складається з набору взаємопов'язаних елементів, які пов'язані спільними функціями та діють як одне ціле для досягнення конкретної мети. Таким чином, антикризовий фінансовий контролінг на підприємстві можна визначити як систему функціонально-інструментальної підтримки антикризових фінансових рішень на основі їх координації через методичні, консультативні та інформаційні засоби, а також моніторингу та контролю. У цьому сенсі антикризовий контролінг має декілька підсистем.

Система антикризового фінансового контролю включає підсистеми раннього попередження та реагування, антикризового планування, моніторингу та контролю, антикризової комунікації. Ці підсистеми мають виконувати аналітичну, діагностичну, координаційну, консультаційно-методичну, контрольно-інформаційну функції.

Ідеї та методи антикризової ідеї деталізуються в стратегії та плані антикризових дій (плані санації). Антикризова концепція реалізується за допомогою функціонального та інструментального забезпечення антикризового фінансового контролінгу [2].

Спектр типових антикризових інструментів у розрізі окремих підсистем антикризового контролінгу включає підсистему раннього попередження та реагування – контролінг ризиків, моделі їх ідентифікації та оцінки ризиків, інтегровані моделі прогнозування банкрутства, оперативний план

ліквідності; підсистема антикризового планування – ковзне прогнозування, системи збалансованих індикаторів, SWOT-аналіз та плани виходу із кризи; моніторинг підсистем контролю відхилень; аналіз ключових показників ефективності; інструменти поведінкового контролю; підсистеми фінансових комунікацій; антикризова інформація; моніторинг відносин з інвесторами; регулярна звітність про реалізацію плану санації та ін.

Розглянемо складові системи антикризового фінансового контролінгу. Основою цієї системи є підсистема раннього попередження та реагування. Ця підсистема визначає тип інструментів управління, спрямованих на своєчасне виявлення можливих або реальних загроз для діяльності компанії, як зовнішніх, так і внутрішніх, що дозволяє її керівництву приймати превентивні рішення щодо нейтралізації ризиків. Оперуючи інструментами фінансової діагностики управління ризиками та прогнозування ліквідності, ця підсистема має забезпечувати своєчасне виявлення показників та причин прихованої кризи, коли немає явних проблем з ефективністю та ліквідністю підприємства. Така підсистема не тільки діагностує кризи, але й визначає причинно-наслідкові зв'язки між змінними, що провокують кризу.

Проявом антикризового фінансового контролінгу на підприємстві на «докризовій» стадії як інструменту підсистеми раннього попередження та реагування зазвичай є ризик-контролінг. Це означає, що цілком може статися фінансова криза, а також невдалі антикризові заходи через дещо неузгоджені рішення, коли навіть інтереси підлеглих можуть стикатися один з одним, що ще більше погіршить і без того погану кризову ситуацію на підприємстві. Ця ситуація доводить, наскільки недієздатним є ризик-контролінг і як йому бракує підсистеми раннього попередження та реагування в системі антикризового фінансового контролінгу. Його головна функція спрямована на посилення надання відповідної інформації для ефективного управління ризиками, а також забезпечення того, щоб звітування про ризики підпадало під внутрішні системи звітності. Ризик-контролінг, з одного боку, є частиною загальної системи фінансового контролінгу на підприємстві, а з іншого, – забезпечує функціональну підтримку управління ризиками. Зміст ризик-контролінгу включає систематичне виявлення та оцінку ризиків, а також розробку рекомендацій щодо їх нейтралізації. На додаток до цих заходів ризик-контролінг готує звіти про управління ризиками.

Основним інструментом антикризового фінансового контролінгу та складовою частиною підсистеми раннього оповіщення та реагування є фінансова діагностика підприємства. Підсистема раннього попередження та реагування повинна функціонувати за допомогою інтегрального показника фінансової якості підприємства, а також окремих індикаторів, які б визначали стан окремих параметрів і сегментів підприємства. Підсистеми раннього попередження та реагування мають бути тісно інтегровані до процесу планування, щоб своєчасно планувати заходи щодо нейтралізації слабких місць та використання додаткових можливостей.

Новітньою підсистемою антикризового фінансового контролю є антикризова фінансова комунікація з цільовою групою учасників фінансових відносин, що виникають на підприємстві. Антикризову фінансову комунікацію можна визначити як системну комунікацію підприємства з учасниками його фінансових відносин, зокрема акціонерами та стейкхолдерами під час кризової ситуації з метою зменшення інформаційної асиметрії та інформаційних ризиків щодо цільових груп інтересів. Використовуючи засоби антикризової комунікації, фінансовий контролінг має інформувати відповідні групи інтересів про причини кризи, її розвиток та перспективи своєчасного подолання. Крім того, для подолання психологічних бар'єрів деяких груп інтересів щодо участі у фінансовому оздоровленні, контролінг повинен своєчасно надавати їм відповідну інформацію про поточний стан ключових показників ефективності та проміжні результати виконання плану оздоровлення.

Література

1. Титенко Л. В., Богдан С. В., Мізіренко О. С. Управлінський внутрішній контроль в системі забезпечення економічної безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2018. № 19. С. 1358–1363. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-202.

2. Ткаченко В. В., Дзядик Х. В. Контролінг фінансового циклу в системі антикризового фінансового управління підприємством. *Modern Economics*. 2020. № 20 (2020). С. 296–301. DOI: https://doi.org/ 10.31521/modecon.V20(2020)-46.

УДК 368:[005.92:336](043.2)

Тутов Віталій Олексійович
аспірант кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СУЧАСНІ РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СТРАХУВАННЯ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ В УКРАЇНІ

JEL classification: *G220; L920*

З розвитком світового вантажообігу склалася ситуація, коли суттєву частину світового вантажообігу обслуговує водний транспорт. Саме тому, в умовах жвавого розширення міжнародних економічних відносин, мультимодальних перевезень і зростання обсягів зовнішньої торгівлі між країнами та вантажообігу в цілому, страхування водного транспорту та вантажоперевезень водним транспортом (страхування морських ризиків) набуває все більшого значення.

Необхідно відзначити, що попит на морські перевезення має переважно похідний характер, отже, сама динаміка світової морської торгівлі в цілому та морських перевезень у тому числі, формується саме під впливом глобальної макроекономічної кон'юнктури. Перш за все, варто відзначити, що страховий ринок України водночас зі своїм виникненням після проголошення незалежності країни, одразу відчув на собі всю безкомпромісність і жорсткість системи міжнародного страхового ринку.

Водночас, сучасний стан вітчизняного торговельного флоту у більшості своїй не відповідає міжнародним стандартам (експлуатаційні характеристики, основні параметри безпеки, технічне оснащення, тощо) та характеризується досить високим рівнем зносу водних (морських) транспортних засобів, а також відсутністю контролю у сфері безпеки мореплавства з боку держави. Необхідно відзначити, що однією з першочергових проблем визначається відносно низький технічний стан водного транспорту України (у першу чергу внутрішнього), що можна пов'язати з відсутністю його оновлення ще з часів радянської влади.

Також слід відзначити, що сьогодні на розвиток страхування морських перевезень в Україні впливають дві групи факторів: ті, які є загальними для усіх видів страхування та ті, які впливають безпосередньо на розвиток морського страхування.

Необхідно відзначити, що на думку багатьох науковців доцільно виділити наступні чинники, що негативно впливають на розвиток страхового ринку:

– інформаційно-психологічні чинники (низький рівень інформаційного забезпечення щодо можливостей та стану ринку страхування; недовіра населення до інститутів посередників та страхових компаній в цілому, тощо);

– правові чинники (високий рівень монополізації ринків, недосконалість нормативної бази, що регулює діяльність суб'єктів страхового ринку, тощо);

– інфраструктурні чинники (нерозвиненість вторинного ринку послуг зі страхування; відсутність стабільних та ефективних механізмів взаємодії страхового та банківського секторів національної економіки; нерозвиненість «допоміжних» інститутів страхового ринку, а саме – інститутів брокерства, аджастерів, аварійних комісарів, тощо; неможливість захисту страхових резервів шляхом розміщення у цінних паперах як захищеної категорії активів; доволі слабкий розвиток національного фондового ринку в цілому; низький рівень наукової бази та кадрового забезпечення для ринку страхування);

– фінансово-економічні чинники (високий рівень інфляції (понад 5–10%), через що стає неможливим здійснення довгострокових видів страхування в національній валюті, відсутність економічної стабільності, сталого зростання виробництва та дефіцит фінансових ресурсів і т. д.) [1, с. 434].

Водночас за договорами добровільного страхування водного транспорту українські страховики віддають у перестрахування майже половину суми ризиків, у той час, коли за договорами добровільного страхування цивільної відповідальності власників водного транспорту – вже більше ніж 60–65%. Необхідно також відзначити, що за період 2015–2019 рр. не відбувалося компенсації страхових виплат щодо укладених договорів добровільного страхування цивільної відповідальності

власників водного транспорту, що були передані у перестрахування. Отже, даний вид страхування потребує більш зваженої політики перестрахування від національних страховиків. Варто відзначити, що загалом кількість укладених договорів добровільного морського страхування в Україні щороку стабільно скорочується.

Беручи до уваги існуючі праці вчених, варто відзначити, що національний ринок страхування вантажів перебуває в стадії активного становлення й має досить великий потенціал для розвитку. Частка застрахованих вантажів загалом складає на сьогодні не більше ніж 35–40%. Більшу частину складають експортні вантажі, які застраховані згідно з чинними правилами міжнародної торгівлі, затвердженими Міжнародною торговельною палатою, що були зведені в редакції «Інкотермс 2020». Нажаль, на сьогодні в Україні занадто повільно розвивається ринок страхування вантажів, який практично повністю орієнтований на світову страхову практику [2, с. 83].

Необхідно зазначити, що на сайті forinsurer.com дані щодо показника страхових виплат за 2015–2021 рр. (не беручи до розгляду статистику воєнних років зі зрозумілих причин) свідчать про те, що страхові виплати значно коливалися. Так, в 2015 р. вони склали 1 476,5 тис. грн., відповідно рівень виплат склав 9,77%, в 2016 р. страхові виплати по морському страхуванню скоротилися до 645 тис. грн., а рівень страхових виплат склав 3,3%. В 2017 р. та 2018 р. обсяги страхових виплат майже досягли рівня 2015 р. і становили 1 404,4 тис. грн. та 1 771 тис. грн. відповідно, а рівень страхових виплат склав 8,2% та 7,07% відповідно, в 2021 р. страхові виплати по морському страхуванню значно скоротилися до 366,52 тис. грн., а рівень страхових виплат склав лише 1,63%.

Морський транспорт є суттєвою та невід'ємною частиною світової транспортної системи і історично відіграє важливу роль у міжнародній торгівельній системі. Згідно з даними Комісії ООН з питань розвитку та торгівлі (UNCTAD), більше ніж 70–80% світової торгівлі, що все більше глобалізується, здійснюється шляхом морських перевезень [3].

Слід зазначити, що до розвитку страхування водного транспорту в Україні можна підходити з двох аспектів – як щодо перевезення вантажів, так і щодо морського страхування. Морське страхування по своїй суті не може існувати окремо від головного споживача своїх послуг, а саме – водного (морського) судноплавства [4, с. 123].

Також, що є логічним, контролінг стає інструментом не тільки покращення результатів діяльності підприємства, але і залучення додаткових джерел фінансування.

Варто відзначити, що діджиталізація сприятиме процесу отримання інформації про будь-яку фінансову установу у доступній формі та короткі строки. Саме тому, найбільш суттєвим позитивним ефектом впровадження діджиталізації стане створення відкритого в інформаційному сенсі ринку страхування. Щодо методів фінансування таких новітніх проектів, до них доцільно віднести самофінансування, акціонування та інші форми часткового фінансування, кредитне фінансування, лізинг, бюджетне фінансування, змішане фінансування та проектне фінансування [5, с. 140–142].

Сучасний страховий ринок створює перед страховими компаніями багато викликів: зростаючі очікування клієнтів, сильний конкурентний тиск та зміна бізнес-середовища вимагають підвищення ефективності, що можна реалізувати лише за допомогою сучасних інструментів. Сучасні IT-системи страхування повинні підтримувати роботу страхових агентів і відділу продажів, забезпечуючи обслуговування клієнтів найвищої якості. При цьому вони повинні надати клієнту негайний доступ до інформації та каналів самообслуговування, а також передавати дані страховикам на управлінському та аналітичному рівнях.

Аналіз страхування водного транспорту в Україні дозволив виділити наступні проблеми в його організації: існує великий перелік ризиків, які можуть включатися лише як додаткові за окремою позицією; договори страхування мають великий перелік винятків із страхових випадків, що обумовлюється сучасним фінансовим станом страховиків; вітчизняні страховики пропонують судновласникам набагато вужчий обсяг страхового покриття порівняно з більш розвиненими країнами; маючи лише динамічні показники розвитку аварійних випадків окремо взятого судна, страховикам неможливо спрогнозувати з достатнім коефіцієнтом довіри характер та час настання у майбутньому аварійних випадків; страхові компанії дуже часто втрачають з поля зору такий важливий фактор, як аварійні випадки, що настають під впливом людського чинника; у звітності страховиків не виділяється окремо страхування вантажів та багажу (вантажобагажу), що перевозяться морським транспортом, тому не можливо проаналізувати стан та тенденції розвитку у цьому напрямку.

Для підтримки подальшого становлення і розвитку страхування водного транспорту в Україні необхідно чітко систематизувати та вирішити існуючі проблеми, у тому числі, орієнтування на інтереси страхувальників та досвід європейських страховиків та страхувальників. Водночас,

необхідне впровадження та подальше використання інноваційних методів (у тому числі, діджиталізація) управління складовими відносин на ринку страхування та оновлення сформованої системи страхування вантажоперевезень (у першу чергу, вантажоперевезень водним транспортом). При цьому, відповідно до міжнародних списків та рейтингів Україна знаходиться на передостанніх позиціях серед морських країн Європи. Основними проблемними питаннями у розвитку ринку страхування водного транспорту є: низький рівень страхових виплат та проблема доброчесності страхових компаній; недовіра населення до страхових компаній та низька зацікавленість у страхових продуктах; стан локального та вітчизняного транспортного флоту; несистемність та відсутність єдиної стратегії державного регулювання сфери водного транспорту та страхування; формування незбалансованої структури страхового портфелю окремих страхових компаній та зумовлені цим диспропорції у розвитку різних видів страхування; обмеженість ліквідних і надійних інструментів для реалізації інвестиційної діяльності страхових компаній. Усі вищезазначені проблеми та перепони для розвитку страхового ринку України є взаємопов'язаними та потребують комплексного вирішення.

Література

1. Кнейслер О., Король С., Спасів Н. Прагматизм управління фінансовою стійкістю страхових компаній в Україні. *Світ фінансів*. 2022. № 3. С. 99–110. DOI: https://doi.org/10.35774/SF2022.03.099.

2. Кнейслер О. Новелізаційні тенденції розвитку страхових компаній в Україні. *Світ фінансів*. 2021. № 2. С. 106–117. DOI: https://doi.org/10.35774/sf2021.02.106.

3. *Review of Maritime Transport 2019* : Report by the UNCTAD secretariat. United Nations, New York and Geneva. URL: https://unctad.org/publication/review-maritime-transport-2019 (access date: 14.04.2025).

4. Губіна Г. Ліцензійні умови провадження страхової діяльності в морській сфері в Україні. *Актуальні проблеми правознавства*. 2019. № 2 (18). С. 39–42. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/35220 (дата звернення: 15.04.2025).

5. Баранова В. Г. Діджиталізація як засіб розширення функцій страхування. *Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях* : зб. матеріалів XIX Міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. 100-річчю Одеського нац. екон. ун-ту, м. Одеса, 17–18 трав. 2021 р. Одеса: ОНЕУ, 2021. С. 157–158. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2021-11-12-288-289-15-19.

УДК 336.71:[351.746:007]

Азаренков Сергій Григорович
аспірант кафедри банківської справи,
Одеський національний економічний університет (Україна)

КІБЕРБЕЗПЕКА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ

***JEL classification:** G210; K240; M150*

Безпека банківського бізнесу в сучасних реаліях відбиває ключову роль для захисту інтересів споживачів банківських послуг, інвесторів та кредиторів. Затяжний період воєнного стану в Україні вносить новітні корективи у діяльність банків, які все більше використовують інноваційні цифрові технології. З одного боку – це позитивний момент щодо ведення банківського бізнесу, а, з іншого – виникають нові загрози для безпеки. Особливо ці загрози мають прояв через систематичні кібератаки, які призводять до втрати накопиченої інформації, зростаючих збитків від неможливості проведення банківської діяльності, виникнення нових схем шахрайства. У цьому контексті також слід розглядати використання штучного інтелекту (ШІ), який відкриває метаможливості для банківського бізнесу, а саме: аналіз великих даних, проведення дослідження ринку, економічне прогнозування, платежі та інше. Проте, використання штучного інтелекту створює нові ризики, пов'язані з безпекою та конфіденційністю даних; ризики, властиві моделям штучного інтелекту (наприклад, галюцинації) та репутаційні ризики. Слід відзначити, шо штучний інтелект кіберзлочінці використовують для реалізації власних шахрайських схем. Відповідно до прогнозу компанії Gartner Inc., до 2027 р. 17% усіх кібератак стосуватимуться генеративного ШІ. Також компанія прогнозує, що світові витрати кінцевих користувачів на інформаційну безпеку в 2025 р. становитимуть 212 млрд. дол. США, що на 15,1% більше, ніж у 2024 р. [1]. Тому, зазначена проблематика на сьогодні актуалізує процес пошуку рішень щодо кіберзахисту банківського бізнесу, а отже, й підвищення рівня фінансової стабільності банківської діяльності.

На сьогодні у кіберпросторі наявні види кіберзагроз, характеристика яких подана у табл. 1.

Таблиця 1

Характеристика кібератак та їх наслідки

Видова лінійка кібератак	Характеристика	Наслідки
Фішинг	Атаки, спрямовані на отримання конфіденційної інформації (логіни, паролі, дані карток) шляхом маскування під легітимні повідомлення. Основна ціль фішингу – змусити користувачів надати особисті дані або встановити зловмисне програмне забезпечення (ЗПЗ). Зазвичай здійснюються через електронну пошту, повідомлення або вебсайти, які імітують легітимні угрупування.	Компрометація облікових записів клієнтів, фінансові втрати, репутаційні ризики.
Смішинг	Використання текстових повідомлень замість електронної пошти з метою отримання доступу до конфіденційної інформації, яка зберігається на мобільних пристроях, чи встановлення ЗПЗ.	Розповсюдження ЗПЗ у корпоративній мережі, викрадення конфіденційної інформації, порушення безпеки самої мережі.
ЗПЗ	Троянські програми, шпигунське ПЗ, віруси та черв'яки. Трояни маскуються під легітимні програми і надають зловмисникам доступ до системи бізнесу. Шпигунське ПЗ відстежує дії користувача і збирає конфіденційну інформацію без його відома. Черв'яки, на відміну від вірусів, не потребують взаємодії з користувачем для поширення і можуть швидко розмножуватися через мережі.	Прямі фінансові збитки, витрати на відновлення, штрафи та компенсації, викрадення даних, порушення роботи систем, репутаційні втрати, компрометація безпеки банківського бізнесу

Продовження табл. 1

Програмні вимагачі	Блокування доступу до системи або шифрування файлів користувача до сплати викупу.	Фінансові, репутаційні та операційні втрати
DDoS-атаки (Атаки типу «відмова в обслуговуванні»)	Спрямовані на перевантаження банківських серверів шляхом надмірного трафіку (ботнети – мережі заражених пристроїв, які зловмисники контролюють для одночасного надсилання великої кількості запитів до цільової системи).	Тимчасове припинення роботи онлайн-банкінгу, втрата клієнтів, додаткові витрати на відновлення систем
Атаки нульового дня	Використовують раніше невідомі вразливості в програмному забезпеченні	Втрата значних сум через крадіжку даних, вимоги викупу або втрату бізнесу
Соціальна інженерія	Маніпуляція співробітниками банку або клієнтами для отримання конфіденційної інформації	Доступ до критичних даних, можливість подальших атак, репутаційні ризики.

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [2, с. 988–999; 3, с. 124]

Згідно з даними, які офіційно опублікувала Державна служби спеціального зв'язку та захисту інформації України, з початку повномасштабного вторгнення рф на терени України, росія здійснила 796 кібератак проти нашої країни, що втричі більше порівняно з аналогічним періодом минулого року [2]. У 2022 р. майже усі кібератаки на банківський сектор національної економіки здійснювалися хакерськими угрупованнями, за якими стояла влада країни-агресора (групи хакерів Armageddon, Fancy Bears та інші (01.2022 – Whispergate, DDoS, State-sponsored hacking group; 02.2022 – Panic Attack, BGP Hijack, Meris, HermeticWiper, DDoS, State-sponsored hacking group; 03.2022 – Deface, CaddyWiper, DDoS, State-sponsored hacking group; 04-05.2022 – DDoS – Hacktivist, шахрайство – мотивовано фінансами) [4, с. 154].

На сьогодні, кібератаки з боку країни-агресора мають прояв за двома напрямами: DDoS-атаки різного характеру та фішингові атаки різних типів.

Загалом, з початку XXI століття найбільше політично вмотивованих кібератак здійснено з Китаю (майже 12% від усіх атак). За ним слідують росія (11,6%), Іран (5,3%), Північна Корея (4,7%) та Україна (2,6%) (рис. 1).

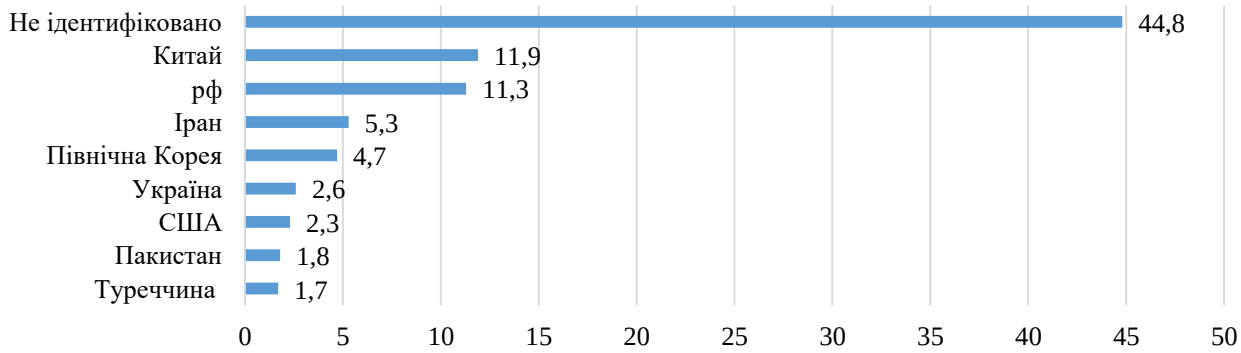


Рис. 1. Країни, які відповідальні за найбільшу частку кіберінцидентів з політичним підтекстом з 2000 по 2023 рік
Джерело: складено автором за матеріалами [5]

Якщо розглянути ситуацію щодо кібератак на вітчизняну банківську систему, то можна виокремити основні з них.

1. *Кібератаки 2022 р.* 15 лютого 2022 р. відбулася масштабна DDoS-атака на вебсайти Міністерства оборони України, Збройних сил України та двох найбільших банків – АТ КБ «ПриватБанк» та АТ «Ощадбанк». Ця атака призвела до тимчасового відключення вебсайтів, мобільних додатків та банкоматів цих банків. За даними NetBlocks, це була найбільша атака такого роду в історії України на той час [6].

23 лютого 2022 року, напередодні повномасштабного вторгнення рф, відбулася нова масштабна DDoS-атака на урядові сайти, банки та структури безпеки України. Сайти Верховної Ради, Кабінету Міністрів, МЗС та СБУ припинили роботу. За даними Bloomberg, хакери знищили дані в мережі

Міністерства внутрішніх справ та завантажили велику кількість даних з телекомунікаційної мережі країни, що стосувалися комунікацій та переміщень людей по країні [6].

2. *Кібератака на «Київстар»*. 12 грудня 2023 р. компанія «Київстар» – один із провідних операторів зв'язку в Україні, – зазнала потужної хакерської атаки на свою віртуальну інфраструктуру. Ця атака призвела до часткового руйнування ІТ-інфраструктури компанії, що спричинило перебої у наданні послуг мобільного зв'язку та інтернету по всій країні. Хоча персональні дані абонентів не були скомпрометовані, атака вплинула на роботу POS-терміналів деяких українських банків, що спонукало Національний банк України рекомендувати фінансовим установам створити резервні канали зв'язку для забезпечення безперебійної роботи.

3. *Кібератаки 2024 р.* Основними цілями зловмисників були місцеві органи влади, урядові організації, сектор безпеки та оборони, енергетичний сектор, комерційні організації та телекомунікації. Хоча банки не були серед основних цілей, вони також зазнали кібератак. Також у 2024 р. відбулася кібератака на Monobank, що підкреслює необхідність посилення заходів кібербезпеки у банківському секторі.

На основі проведеного дослідження, можна дійти висновку, що кіберзахист в сучасних реаліях ведення банківського бізнесу набуває стратегічної місії щодо забезпечення фінансової стабільності банківської діяльності.

Багато наукових доробок у цьому напряму наголошують на імплементації світового досвіду щодо формування кіберпезпеки бізнесових структур. Так, Є. Курій та І. Опірський провели аналіз відмінностей між версіями 4.0 і 3.2.1 стандарту PCI DSS. Автори наголошують на тому, що, нові вимоги та засоби контролю безпеки відповідають сучасним тенденціям та загрозам у сфері кібербезпеки, що допомагає забезпечити вищий рівень захисту даних власників платіжних карток [7, с. 148–151].

У цьому контексті є важливим використання досвіду Європейського Союзу. Слід звернути увагу на прийняту Директиву ЄС «NIS2: нові правила кібербезпеки мережевих та інформаційних систем», яка встановлює уніфіковану правову базу для підтримки кібербезпеки у 18 критичних секторах по всьому ЄС, а також закликає держави-члени визначити національні стратегії кібербезпеки та співпрацювати з ЄС для транскордонного реагування та забезпечення виконання [8]. NIS2 класифікує установи як «важливу юридичну особу» та «основну юридичну особу» за двома критеріями: розмір (чисельність працівників, річний глобальний дохід, баланс) та критичність сектору бізнесу, в якому сегменті функціонує установа.

На сьогодні можна виокремити основні загрози для банківського бізнесу з точки зору кіберзахисту.

По-перше, прискорення використання цифрових технологій у банківському бізнесі. Банки просувають нові технології, щоб покращити клієнтоорієнтовану взаємодію. Проте, із зростаючою кількістю цифрових інструментів виникає потреба в надійних заходах безпеки, щоб не дати хакерам скористатися слабкими місцями в платформах онлайн-банкінгу та мобільних додатках.

По-друге, ШІ та автоматизація процесів у кіберзахисті. Інструменти безпеки банківського бізнесу з використанням ШІ набувають надзвичайної потреби для виявлення та нейтралізації кіберзагроз у режимі реального часу. Автоматизовані системи виявлення, поведінкова аналітика та машинне навчання допомагають банкам швидко реагувати на можливі порушення. Однак, кіберзлочинці також використовують ШІ для здійснення розумніших атак, а це означає, що банки змушені продовжувати вдосконалювати свої стратегії безпеки.

Запроваджуючи технології ШІ та GenAI, варто оцінити, як саме вони допоможуть підвищити конкурентоспроможність банку та, як будуть вбудовані до стратегії розвитку банківського бізнесу. Не менш важливим буде постійний моніторинг та адаптація систем ШІ як під нові бізнес-виклики, так і виклики щодо забезпечення безпеки. Розповсюдження й успішне впровадження ШІ в банках залежить від того, чи вдасться вибудувати й підтримувати довіру до технологій ШІ.

По-третє, зростаючі проблеми безпеки з використанням хмарних технологій. Оскільки все більше банків переходять у «хмару», безпека цих систем повинна стати головним пріоритетом. Неправильна конфігурація, неавторизований доступ і витік даних є основними ризиками. З метою протистояння цим загрозам, банки інвестують у шифрування, багатофакторну автентифікацію та постійний моніторинг для захисту конфіденційної інформації.

По-четверте, необхідність дотримання регуляторних вимог у сфері кіберзахисту. Уряди та регулятори запроваджують більш суворі правила кібербезпеки для банків. Дотримання нових законів про конфіденційність даних і стандартів безпеки є ключовим для збереження довіри клієнтів і уникнення штрафів. Тому банки повинні зосереджуватися на регулярній оцінці ризиків, прозорості звітності та узгодженні з міжнародними рамками безпеки.

По-п’яте, управління ризиками безпеки третіх сторін. На сьогодні, банки все частіше покладаються на сторонніх постачальників таких послуг, а саме: обробка платежів і хмарний хостинг. При цьому, такі партнерства також створюють додаткові ризики для безпеки. Тому банки повинні проводити ретельні перевірки безпеки, запроваджувати суворий контроль доступу та моніторинг для зменшення потенційних загрози з боку сторонніх відносин.

Проблематика забезпечення підтримки фінансової стабільності банківського бізнесу актуалізується виходячи з виникненням новітніх загроз таких як соціально-економічні наслідки воєнного стану, негативні чинники використання діджиталізованих банківських технологій та зростаючий обсяг кібератак.

Кіберзагрози останніми роками стають складнішими і банки стикаються з проблемами, пов’язаними з кіберзлочинністю, спричиненою ШІ, геополітичними ризиками, вразливістю ланцюга постачання та фрагментацією законодавства.

Банки повинні використовувати безпеку на основі ШІ, посилити хмарний захист і прийняти проактивний підхід до управління ризиками. Зосереджуючись на обізнаності про безпеку, дотримуючись правил і встановлюючи надійний захист, банки можуть захистити свої системи від нових загроз. Випередження кіберзлочинців – це не лише безпека, але й забезпечення довіри та стабільності у банківській галузі.

Окреслені проблеми щодо організації кіберзахисту банківського бізнесу є підґрунтям для подальших розвідок та визначення траєкторії формування системи фінансової стабільності банків.

Тому регулятори та банки зокрема, повинні використовувати цілісний підхід до кіберзахисту, інтегруючи управління ризиками з технологічними інноваціями та розвитком професійних компетенцій співробітників. Подальшого дослідження потребує удосконалення нормативно-правової бази щодо кіберзахисту та доведення її до найкращих світових практик.

Література

1. *Gartner Forecasts Global Information Security Spending to Grow 15% in 2025.* STAMFORD, Conn., August 28, 2024. URL: https://surli.cc/hgnpxw (access date: 15.03.2025).
2. Семененко Ю. С. Кібербезпека та її значення для економічної стабільності. *Наукові перспективи*. 2024. № 5 (47). С. 983–996. DOI: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-5(47)-983-996.
3. Шостак Л., Федонюк А., Помазун О. Особливості кібербезпеки бізнесу в умовах воєнного часу. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 3 (12). С. 121–125. DOI: https://doi.org/10.32782/dees.12-22.
4. Трусова Н. В., Чкан І. О. Кіберзахист банківської системи України в умовах цифрових трансформацій. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки).* 2023. № 1 (47). С. 151–163. DOI: https://doi.org/10.31388/2519-884X-2023-47-151-163.
5. Присяжнюк Н. *Які країни проводять найбільше політизованих кібератак у світі: Україна увійшла до п’ятірки.* Liga.net. 2024. URL: https://surli.cc/dmqiiy (дата звернення: 17.03.2025).
6. *Кібербезпека бізнесу в умовах нестабільності.* PwC Global, 2022. URL: https://www.pwc.com/ua/uk/publications/2022/cybersecurity-uncertainty-state.html (дата звернення: 17.03.2025).
7. Курій Є. О., Опірський І. Р. Безпека платіжних операцій: огляд і характеристика ключових змін у новій редакції стандарту PCI DSS. *Кібербезпека : освіта, наука, техніка.* 2024. № 3 (23). С. 144–154. DOI: https://doi.org/10.28925/2663-4023.2024.23.144154.
8. *Understanding the NIS2 Directive and Its Implications on Your Organization.* ASEE, 2024. URL: https://cybersecurity.asee.io/blog/understanding-the-nis2-directive (access date: 18.03.2025).

УДК 336.71[338.49+330.341.1]

Вощак Олексій Віталійович
аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Університет митної справи та фінансів (Україна)

ТЕХНОЛОГІЧНА ІНФРАСТРУКТУРА ТА ІННОВАЦІЇ ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ НЕОБАНКІВ

JEL classification: *G210; L860; O330*

Необанки стали важливим елементом сучасної фінансової екосистеми, забезпечуючи гнучкість, доступність та інноваційність фінансових послуг. Вони відрізняються від традиційних банків повною цифровізацією процесів. А ключову роль у їхньому розвитку відіграє технологічна інфраструктура, яка є серцем будь-якого необанку, визначаючи його здатність швидко масштабуватися, впроваджувати інновації та ефективно конкурувати з традиційними банками. Українські необанки, пройшовши початковий етап стрімкого зростання, наразі стоять на порозі нового етапу розвитку, де ключову роль гратимуть стратегічні рішення щодо їх IT-архітектури.

Одним із основних трендів є використання відкритих API та хмарних платформ. API дозволяють необанкам інтегрувати фінансові сервіси з іншими компаніями, створюючи фінансові екосистеми. Відкриті API підтримують швидку взаємодію з іншими фінансовими інститутами, що забезпечує зручність і розширює можливості для клієнтів [1]. Хмарні технології забезпечують масштабованість і надійність інфраструктури, що дозволяє необанкам швидко реагувати на зміни попиту та зростати без значних витрат на фізичну інфраструктуру.

Штучний інтелект (ШІ) став важливим інструментом для автоматизації процесів і персоналізації сервісів. Впровадження ШІ дозволяє необанкам знижувати витрати на обслуговування клієнтів через автоматизовані чат-боти та системи підтримки. Крім того, ШІ аналізує транзакційні дані клієнтів, щоб пропонувати персоналізовані фінансові послуги, що підвищує лояльність користувачів і ефективність обслуговування.

Перспективи розвитку технологічної інфраструктури необанків в Україні можна окреслити наступним чином.

Диверсифікація підходів. Якщо дотепер домінувала партнерська модель з використанням інфраструктури банків, то у майбутньому зможемо побачити появу проєктів на основі BaaS-платформ [2], або спроби окремих гравців розробити більше власних технологічних рішень. Зростання локальної експертизи у фінтех-розробці та прихід міжнародних BaaS-провайдерів (або створення вітчизняних) відкриє нові можливості для запуску необанків «під ключ».

Впровадження відкритого банкінгу. До 2025 року в Україні очікується реалізація концепції Open Banking, затвердженої НБУ [3]. Це означатиме появу стандартизованих API у банківській сфері, що суттєво спростить інтеграцію сервісів між різними фінансовими установами. Для необанків відкритий банкінг стане платформою для швидкого розширення функціональності, вони зможуть підключати дані та послуги інших банків для своїх клієнтів (наприклад, агрегувати рахунки різних банків у своєму додатку) або, навпаки, стати постачальниками своїх сервісів для сторонніх додатків. Це стимулюватиме екосистемний підхід у банківській інфраструктурі.

Використання хмарних сервісів та ШІ. Хмарні технології вже стали стандартом де-факто для нових банків, і ця тенденція поглиблюватиметься. Навіть консервативні установи визнають переваги хмари, тож у майбутньому можливий перехід критичних банківських систем у хмару і з боку традиційних банків. Необанки ж матимуть перевагу, бо з самого початку побудовані як cloud-native (програми та сервіси створюються з урахуванням можливостей хмари, забезпечуючи високу гнучкість, масштабованість, стійкість до збоїв та ефективність ресурсів). Це стосується і штучного інтелекту, ШІ-інструменти надалі проникатимуть у всі процеси, від більш розумних чат-ботів, до проактивної аналітики, що буде пропонувати клієнтам оптимальні фінансові рішення на основі їх поведінки. Персоналізація та Big Data стануть ключовими чинниками конкуренції, хто ефективніше використовує дані, той запропонує кращий сервіс.

Безперервність і безпека. На тлі кібервикликів (у тому числі, пов'язаних із військовими реаліями), українські банки будуть змушені приділяти ще більше уваги стійкості інфраструктури. Насамперед, йдеться про розподілені хмарні рішення з резервуванням у різних регіонах, впровадження передових систем кібербезпеки та моніторингу. Необанки як технологічно гнучкіші гравці, зможуть швидше імплементувати такі рішення і задати новий стандарт захищеності клієнтських даних.

Отже, технологічна інфраструктура є основою конкурентоспроможності необанків. Вона визначає їхню здатність масштабуватися, впроваджувати нові сервіси та відповідати вимогам сучасної цифрової економіки.

Література

1. *Next-Gen Banking: Plug& BaaS's Blueprint for Fintech and Neobank Growth*. URL: https://www.synpulse.com/en/insights/next-gen-banking-plug-banks-blueprint-for-fintech-and-neobank-growth#:~:text=Next,products%20in%20today%27s%20dynamic%20market (access date: 17.03.2025).

2. *Tech Translated: Banking as a Service (BaaS).* PwC Global, 2024. URL: https://www.pwc.com/gx/en/issues/technology/baas-banking-as-a-service.html#:~:text=What%20is%20Banking%20as%20a,to%20in%20BaaS%20models%20as (access date: 17.03.2025).

3. *Затверджено Концепцію відкритого банкінгу в Україні* / Національний Банк України : сайт. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/zatverdjeno-kontseptsiyu-vidkritogo-bankingu-v-ukrayini (дата звернення: 17.03.2025).

УДК 336.7:631

Гончар Катерина Олександрівна
доктор філософії з фінансів, банківської справи та страхування,
викладач кафедри банківської справи,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СУЧАСНИЙ СТАН, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ БАНКІВСЬКОГО КРЕДИТУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

JEL classification: *G210; Q140*

Україна є державою з розвиненим аграрним сектором, що зумовлює ключову роль сільськогосподарських підприємств у формуванні національної економіки. Агропромисловий комплекс є одним із провідних джерел наповнення дохідної частини Державного бюджету, а валютні надходження від експорту агропродукції мають важливе значення для зміцнення платіжного балансу країни. Також у сільському господарстві зайнята значна частка усіх зайнятих працівників (18,5% [1]), що підкреслює його соціально-економічну важливість як джерела зайнятості, особливо в сільській місцевості, та сприяє збереженню трудового потенціалу в регіонах.

Важливість кредитування сільськогосподарських підприємств зумовлена низкою чинників, що мають істотне значення для сталого розвитку аграрного сектору:

– кредитування сприяє зниженню ризиків неплатоспроможності – надання кредитних ресурсів дозволяє підприємствам покривати тимчасові касові розриви та своєчасно виконувати фінансові зобов'язання, що знижує ймовірність настання стану неплатоспроможності;

– банківське фінансування забезпечує необхідні обсяги фінансування операційної діяльності підприємств – кредити забезпечують необхідний обсяг обігових коштів для здійснення повсякденної діяльності агропідприємств, що сприяє підвищенню їх фінансової стійкості, прибутковості та зменшенню ризиків, пов'язаних із платоспроможністю;

– за допомогою кредитів агрокомпанії підтримують належний рівень капіталізації – кредитні ресурси відіграють важливу роль у формуванні капіталу підприємства, дозволяючи аграрним компаніям зберігати належний рівень капіталізації без необхідності залучення додаткових власних ресурсів;

– ефективне кредитування сприяє конкуренції та ринковій диверсифікації – кредитування створює умови для розвитку малого та середнього бізнесу в агросекторі, що сприяє підвищенню рівня конкуренції, зменшенню ринкової концентрації та зниженню загроз монополізації;

– банківські кредити дозволяють сільськогосподарським підприємствам забезпечити доступ до сучасних технологій – залучення банківських кредитів надає можливість аграрним підприємствам

оновлювати технічну базу, зокрема закуповувати сучасну імпортну сільськогосподарську техніку, не вилучаючи при цьому значні кошти з обігу, що зберігає фінансову гнучкість компанії.

Згідно з даними Міністерства аграрної політики та продовольства України протягом 2024 року 13 088 агрогосподарств отримали майже 104,5 млрд. грн. банківських кредитів. Наразі до найбільших кредиторів агросектору за програмою «5-7-9%» належать АТ КБ «ПриватБанк», АБ «Укргазбанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Укрексімбанк», АТ «Креді Агріколь Банк», АТ «ПУМБ», АТ «ОТП Банк», АТ «ПроКредит Банк». За цією ж програмою у 2024 році найбільше кредитів було видано агробізнесу із Київської (5,7 млрд. грн.), Вінницької (4,1 млрд. грн.), Одеської (4 млрд. грн.), Кіровоградської (3,7 млрд. грн.) та Харківської областей (3,3 млрд. грн.) [2].

Історично кредитування агросектору супроводжувалось низкою ризиків, до яких наразі додались також ризики, пов'язані з активною фазою бойових дій на значній частині території України. До основних викликів, з якими стикаються банки при кредитуванні сільськогосподарських підприємств, належать:

– *сезонність виробництва* – впливає на ритмічність та прогнозованість потоків грошових коштів, поза сезоном збуту продукції надходження оборотних коштів майже відсутнє;

– *невизначеність*, пов'язана, наприклад, з врожайністю, яка залежить передусім від кліматичних та екологічних проблем – дефіцит вологи, посухи, повені, заморозки, шкідники та різні хвороби рослин та тварин, що можуть знищити врожай/худобу і спричинити суттєві фінансові втрати, що ускладнює повернення кредитів;

– *економіко-політичні* – коливання цін на аграрну продукцію, обмеження імпорту зерна та іншої сільськогосподарської продукції в ЄС або на інші міжнародні ринки;

– *політичні та регуляторні ризики* – зміна державної аграрної політики, субсидій, експортних обмежень або податкових режимів може вплинути на фінансову стійкість аграрних підприємств;

– до *ризиків, пов'язаних з військовим станом*, належать – фізичне пошкодження або знищення активів підприємств (втрата заставного майна), врожаю та інфраструктури, мінування та окупація територій, порушення логістичних шляхів, мобілізація трудових ресурсів, внутрішнє переміщення персоналу [3; 4].

В Стратегії Національного банку України з розвитку кредитування від 2024 р. підприємства сільського господарства разом з підприємствами оборонно-промислового комплексу, критичної енергетичної інфраструктури та переробної промисловості визначені як пріоритетні в кредитуванні економіки [5]. Тому, враховуючи стратегічну важливість агросектору для економіки України, особливо під час військового стану, вагомого значення набуває державна підтримка у вигляді цільових програм фінансування. Для забезпечення продовольчої безпеки держави, задоволення цивільного населення та сил оборони у якісних харчових продуктах, зменшення безробіття у даному секторі в Україні функціонують такі програми підтримки кредитування сільськогосподарських підприємств: пільгове кредитування в межах державної програми «Доступні кредити 5-7-9»; часткова компенсація (до 25%) вартості вітчизняної сільгосптехніки та обладнання; часткове відшкодування вартості насіння; часткова компенсація відсоткових ставок за кредитами; урядова програма «Грант на сад» на розвиток садівництва, ягідництва та виноградарства; програма «Грант на теплицю»; субсидії на оброблювальні угіддя; фінансування проєктів, що пов'язані з охороною навколишнього середовища та забезпечення стійких практик екологічного, соціального та корпоративного управління; міжнародні та донорські програми від ЄБРР, IFC (Міжнародна фінансова корпорація), FAO (Продовольча та сільськогосподарська організація ООН), міжнародної організації Mercy Corps.

Перспективи кредитування сільськогосподарських підприємств в Україні залишаються досить обнадійливими, незважаючи на складну макроекономічну ситуацію та наслідки повномасштабної війни. Основними напрямами в цьому процесі повинні стати відновлення банківської активності у фінансуванні сільськогосподарських підприємств, розширення доступу до пільгового фінансування, підвищення інтересу міжнародних фінансових організацій з метою відкриття нових можливостей для фінансування проєктів модернізації, зрошення, логістики та переробки, впровадження цифрових платформ агрофінансування для спрощення доступу до кредитів, покращення оцінки ризиків та зниження операційних витрат банків.

Література

1. *Державна служба статистики України* : сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 26.03.2025).

2. *Стан кредитування підприємств АПК у 2024 році* / Міністерство аграрної політики та продовольства України : сайт. URL: https://minagro.gov.ua/napryamki/finansova-politika/kredituvannya/stan-kredituvannya-pidpriyemstv-apk/stan-kredytuvannia-pidpryiemstv-apk-u-2024-rotsi (дата звернення: 27.03.2025).

3. Білоченко А. Кредитування аграрного сектору України в умовах війни. *Економіка та суспільство.* 2023. № 48. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-3.

4. Тітов Д., Олексієнко В. Фінансове забезпечення аграрного сектору України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-125.

5. *Стратегія з розвитку кредитування* / Національний банк України : сайт. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Lending_development_strategy_2024.pdf (дата звернення: 27.03.2025).

УДК 336.71

Гудзь Тетяна Павлівна
д. е. н., професор, директор Навчально-наукового центру
підготовки кадрів вищої кваліфікації,
Полтавський університет економіки і торгівлі (Україна)
Кильник Вадим Вікторович
здобувач ступеня доктора філософії зі спеціальності 051 Економіка,
кафедра управління персоналом, економіки праці та економічної теорії,
Полтавський університет економіки і торгівлі (Україна)
Герчіков Микита Олександрович
здобувач ступеня доктора філософії зі спеціальності 051 Економіка,
кафедра управління персоналом, економіки праці та економічної теорії,
Полтавський університет економіки і торгівлі (Україна)

МАКРОПРУДЕНЦІЙНА ПОЛІТИКА В УКРАЇНІ: РЕЗУЛЬТАТИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

JEL classification: *E520; E580; G210*

Макропруденційна політика покликана запобігати акумуляції та реалізації системних ризиків у банківській системі, щоб успішно протистояти кризовим явищам. На цій основі відбувається розбудова сталого економічного зростання. Макропруденційна політика не здатна повністю усунути системні ризики, але спроможна не допустити їх концентрації та знизити потенційну ймовірність їх реалізації. У такий спосіб, вона підвищує стійкість економіки, знижує волатильність валютного курсу, темпу росту ВВП та індексу цін. Утім, інструменти цієї політики можуть мати й негативні побічні ефекти, наприклад, тимчасове обмеження доступу населення та бізнесу до фінансових ресурсів, що, у свою чергу, може зумовлювати нижчі темпи економічного зростання. Це варто розглядати як плату за стійкість до кризи та циклічного спаду [1].

До макропруденційних інструментів відносяться: контрциклічний буфер капіталу, який покликаний згладжувати проциклічність фінансової системи на основі встановлення вищих вимог до капіталу у період кредитної експансії; буфер системної важливості захищає найбільші банки від банкрутства, через виконання ними додаткових вимог до капіталу та певною мірою нівелює їх окремі конкурентні переваги; буфер системного ризику передбачає формування додаткового запасу капіталу для покриття ризиків, що не є вимірюваними, однорідними та стандартизованими, спричинюються концентраціями, напрацюванням істотного рівня взаємопов'язаності, застосування фінансових інновацій, які містять загрозу несистемних ризиків; буфер консервації капіталу орієнтований на створення запасу капіталу в нестресовий період зверх мінімальних обов'язкових вимог для покриття можливих збитків та зниження проциклічності кредитування; коефіцієнт левериджу слугує додатковим запобіжником надмірного зростання балансів за умови, якщо ваги ризику активів не відображають фактичної ризиковості операцій; коефіцієнт покриття ліквідністю дозволяє контролювати достатність рівня ліквідності для виживання у кризовий період [2].

Крім того, використовується показник граничного співвідношення розміру кредиту та вартості забезпечення, який обмежує вартістю забезпечення максимальний розмір банківського кредиту, виданого фізичній. Це дозволяє запобігти перекредитуванню іпотечного ринку. Також Національний банк України може висувати підвищені вимоги до транспарентності банківської діяльності, а саме вимагати від банків частіше або детальніше розкривати певну інформацію. Це збільшує поінформованість громадськості про діяльність банків, нівелюючи загрози інформаційних атак, а також сприяє підвищенню якості оцінювання ризиків [3].

У 2024 році макроекономічні умови сприяли стабільній роботі банківських установ, що виявилося у належній організації проведення платежів і переказів, збереженні та забезпеченні

безперервного доступу до заощаджень населення й бізнесу, а також розширенні можливості надавати фінансові ресурси економіці для подолання наслідків війни. Стан ліквідності, платоспроможності та операційної стійкості банківської системи тримаються в межах нормативних значень без негативних тенденцій. Утім, головним джерелом ризиків для фінансової стабільності банків залишається продовження війни, що поряд із точковими ураженнями економіки створює окремі внутрішні негайні виклики для банків, проте підвищує витрати по системі в цілому на здійснення операційної діяльності та стримує інвестиційний попит для диверсифікації ліній банківського бізнесу [4].

Економічне зростання уповільнилося, але підтримується внутрішнім попитом, капітальними видатками держави на оборону та налагодженням відносно стабільної роботи експортних логістичних шляхів. Вплив цих факторів зберігається й у поточному періоді 2025 року. Енергетичний терор ворога залишається масштабним економічним викликом для реального сектора економіки, однак бізнес працює з приростом обсягів виробництва та доходів. Очікувано, що відновлення енергетичної інфраструктури підвищить потенціал економічного зростання. Водночас вітчизняній економіці й надалі властиве загострення хронічних проблем внаслідок війни, передусім йдеться про високі рівні дефіциту державного бюджету та державного боргу у співвідношенні до ВВП. Також має місце збільшення негативного торговельного сальдо платіжного балансу через високий попит на імпорт при скороченні експортних потужностей. Наростає тиск девальвації на валютному ринку, хоча наразі він є регульованим через лібералізаційні заходи. Крім того, постійне надходження міжнародної допомоги забезпечує поповнення грошової маси в частині валютних коштів, чим згладжується ризик девальвації української гривні. Завдяки запасам міжнародних резервів Національний банк України має підтримує стабільність на валютному ринку та згладжує надмірні коливання валютних курсів. Додатковим чинником економічної нестабільності стало прискорення інфляції, що зумовлено неврожаєм, підвищенням споживчих витрат через зростання цін на продовольчі товари, комунальні послуги, посиленням податкового тиску на доходи населення. Передбачуваний інфляційний тиск послабиться у 2025 році після надходження на товарний ринок продукції нового врожаю. Утім, Національний банк України наприкінці 2024 року підвищив облікову ставку до 13,5%, щоб запобігти розкручуванню інфляційних очікувань. Посилення дії монетарних інструментів спрямовано забезпечить цікаву для вкладників ціну на залучений банками капітал, адже власне фондування вони переважно формують за рахунок коштів клієнтів, приплив яких демонструє тенденцію до зростання. Це свідчить про довіру населення до банківської системи і підтримує її ліквідність, що підтверджується істотним запасом фактичного виконання банками макропруденційних індикаторів ліквідності [5].

Макропруденційна політика Національного банку України в умовах війни спонукає банки до посилення уваги щодо забезпечення належного рівня фінансової стабільності через свідоме обмеження ризику та управління ліквідністю власних активів. Це дає результати: комерційні банки утримують дохідність активів, бо чиста процентна маржа є достатньою, має місце тенденція до нарощування комісійних доходів, а рівень ліквідності є стабільно високим. За таких умов банки можуть витрачати більше на адміністративні потреби без втрати ефективності. З огляду на високу якість кредитного портфеля, банки майже не несуть витрат на резервування. Тож їхня рентабельність забезпечена на рівні, що дає можливість виконувати вимоги до капіталу із запасом [2; 4].

Очевидність стабільності банківської системи обумовила урядове рішення щодо підвищення ставки податку на прибуток комерційних банків до 50% вже за 2024 рік. Тому, українська банківська система має долати негативний вплив ретроспективних податкових новацій. Звичайно, такі дії держави об'єктивно обумовлені умовами дефіциту бюджету в умовах війни, однак слід розуміти, що це ускладнило планування використання банківського капіталу на 2025 рік, що може позначитися на обмеженні обсягів кредитування. Ключова новація макропруденційного регулювання – перехід банків на трирівневу структуру регулятивного капіталу – перевела банківський менеджмент у режим підвищеної напруги щодо моніторингу виконання вимог капіталу, оскільки наразі вони мають повністю враховувати кредитний, ринковий та операційний ризики. Варто зауважити, що українські комерційні банки вже отримали перші позитивні результати власної оцінки достатності капіталу в межах ICAAP, що є черговим кроком до забезпечення їх конкурентоспроможності в контексті приведення вітчизняних правил макропруденційного регулювання до норм Європейського Союзу.

Література

1. Антонюк О. І. Інструменти макропруденційної політики та їх використання в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 39. С. 321–327. DOI: https://doi.org/10.32843/infrastruct39-53.

2. Шлапак А. В. Потенціал макропруденційної і грошово-кредитної політик в синхронізації фінансових, боргових і бізнес-циклів: канали трансмісії в управлінні ризиками та ліквідністю. *Інвестиції* : *практика та досвід*. 2023. № 10. С. 5–13. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.10.5.

3. Пузирьова П. В., Марциновський В. В., Свиридов А. О. Сутність та значення макропруденційної політики у фокусі фінансової стабільності України. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 7-8 (266-267). С. 5–11. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.8420613.

4. Жердецька Л. В., Камбур М. В. Макропруденційний аналіз банківського сектору економіки України. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2021. № 5-6 (282-283). С. 17–26. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2021-5-6-282-283-17-26.

5. Гудіма Т. Грошово-кредитна та макропруденційна політика держави: особливості інституційного забезпечення. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 10. С. 111–116. DOI: https://doi.org/10.32849/2663-5313/2019.10.19.

УДК 339.72.053(477)"364"(043.2)

Деркач Юлія Борисівна
к. е. н., доцент кафедри банківської справи,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПЛАТІЖНИЙ БАЛАНС УКРАЇНИ: ВПЛИВ ВІЙСЬКОВИХ ЧИННИКІВ

JEL classification: *F320; H560; O240*

Значення стану та структури платіжного балансу важко переоцінити, оскільки саме цей макроекономічний показник є одним із визначальних чинників впливу на валютний ринок країни. У систематизованому вигляді платіжний баланс відображає економічні операції між резидентами та нерезидентами в іноземній валюті за певний період часу за поточним рахунком, рахунком операцій з капіталом та фінансовим рахунком. Активний платіжний баланс створює умови для підвищення курсу національної валюти, оскільки збільшується попит на неї з боку іноземних контрагентів. Пасивний же баланс, навпаки, сприяє тенденції щодо зниження курсу національної валюти через те, що контрагенти продають її для погашення власних зовнішніх зобов'язань. Різкі та часті коливання показників платіжного балансу можуть призвести до стрибкоподібної зміни курсу національної валюти.

До початку повномасштабного вторгнення рф на територію України платіжний баланс був переважно дефіцитним. Баланс товарів за рахунком поточних операцій характеризувався превалюванням імпорту над експортом, у структурі експорту товарів домінував експорт сировини: зерно, руди та продукція металургії, у структурі імпорту товарів – високотехнологічна продукція машинобудування та хімічної промисловості [1]. Баланс послуг характеризувався переважанням експорту над імпортом: основними експортними компонентами були ІТ-послуги та транспортні. Низький рівень інвестицій у країну та суттєві обсяги зовнішніх зобов'язань збільшували розрив між валютними надходженнями та виплатами за фінансовим рахунком платіжного балансу. З початком же повномасштабного вторгнення відбулися суттєві зміни у динаміці показників та структурі платіжного балансу (рис. 1).

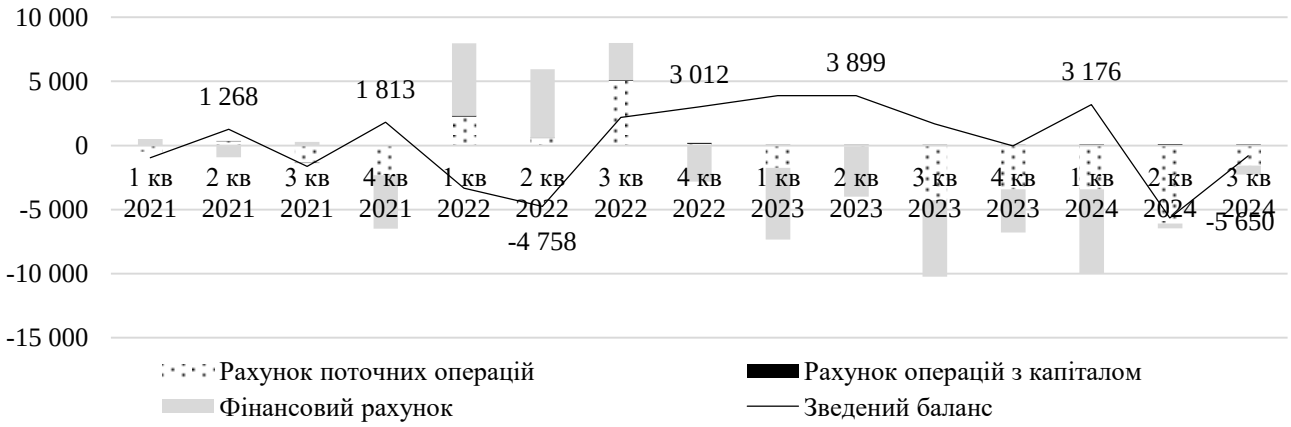


Рис. 1. Динаміка показників платіжного балансу України, млн. дол. США
Джерело: складено авторкою за матеріалами [1]

Дані рис. 1 свідчать, що з середини 2022 р. і до кінця 2023 р. сальдо платіжного балансу було профіцитним, що обумовлено значним скороченням попиту. Проте, наприкінці 2023 р. починає переважати від'ємне сальдо. Зазначені зміни пов'язані зі зміною динаміка рахунку поточних операцій та фінансовим рахунком.

Після початку повномасштабного вторгнення рф відбулося різке скорочення експорту товарів. Так, у 2022 р. порівняно з 2021 р. експорт товарів скоротився на 22214 млн. дол. США або на 35%, у 2023 р. скорочення продовжилося, хоча і дещо сповільнилося. Причинами змін стали заблоковані морські порти у першій половині 2022 р. (з 1 серпня 2022 р. запрацював «зерновий коридор»), руйнування низки виробничих потужностей та енергетичної інфраструктури. На початку війни спостерігалося скорочення й імпортного товарного компонента: у 2022 р. порівняно з 2021 р. – на 20%, у 2023 р. імпорт товарів стрімко зріс – майже зрівнявшись з довоєнним рівнем.

До війни експорт послуг домінував над імпортом, з її початком цей тренд змінився. У 2022 р. порівняно з 2021 р. експорт послуг скоротився незначно (порівняно з товарами), у 2023 р. – майже не змінився. Імпорт послуг у 2022 р. порівняно з 2021 р. стрімко зріс – на 92%, у 2023 р. спостерігається скорочення. Основне зростання імпорту послуг відбулося за статтею «подорожі», що пов'язане з витратами вимушених мігрантів за кордоном у вигляді зняття готівки та розрахунків у торгівельних мережах. За даними НБУ зменшення курсового спреду, а також посилення заходів з фінансового моніторингу та валютного нагляду, сприяло на початку 2023 р. скороченню обсягів зняття готівки з платіжних карток за кордоном. Однак суми та кількість операцій в торгівельних точках лишаються на високому рівні [1; 2].

Варто зазначити, що вплив військових ризиків змінив і тренд рахунку вторинних доходів за рахунком поточних операцій. З початком війни надходження за рахунком вторинних доходів у 2022 р. порівняно з 2021 р. стрімко зросли – на 314%, у 2023 р. порівняно з 2022 р. – скоротилися на 14%. Основним чинником такого зростання була фінансова допомога міжнародних партнерів у вигляді грантів (безповоротні кошти). Україна почала отримувати гранти тільки з початком війни: у 2022 р. безповоротні кошти у загальній сумі надходжень склали – 51%, у 2023 р. – 49%. Завдяки таким обсягам грантів поточний рахунок у 2022 році було зведено з профіцитом, а у 2023 р. сформований дефіцит був незначним [1].

Гранти, гарантії та кредити надані іноземними партнерами забезпечили збільшення обсягів валових міжнародних резервів (рис. 2).

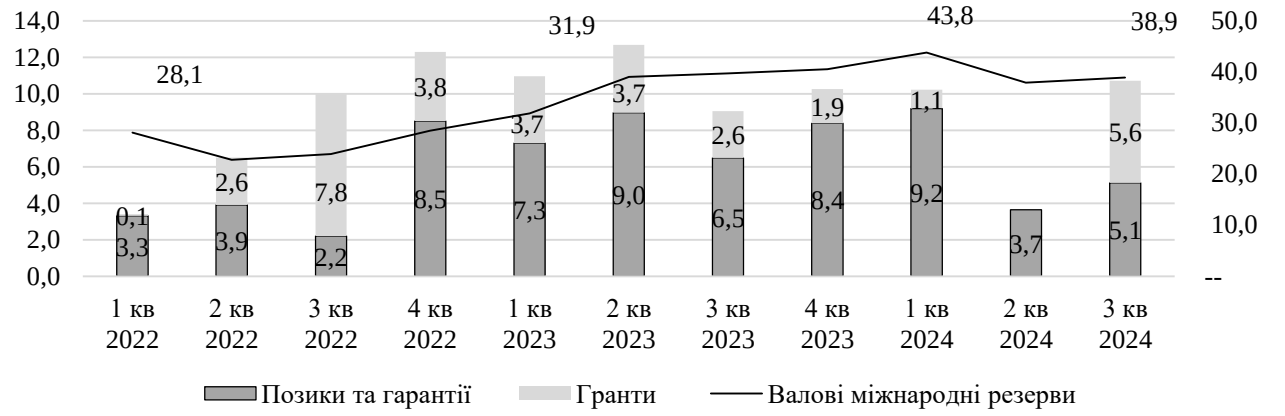


Рис. 2. Динаміка міжнародної фінансової допомоги та валових міжнародних резервів України, млрд. дол. США
Джерело: складено авторкою за матеріалами [1]

Масштабна та систематична фінансова допомога партнерів дозволила забезпечити достатній рівень валових міжнародних резервів відповідно до оцінки адекватності резервів за ARA-метрикою (методологія МВФ). Наявність достатнього рівня ЗВР дозволила на початку війни запровадити режим фіксованого валютного курсу та стабілізувати валютний ринок у 2022 р., а також підтримувати цей тренд у 2023–2024 рр.

Література

1. *Національний Банк України* : сайт. URL: http://www.bank.gov.ua (дата звернення: 26.03.2025).
2. Туча О., Співка І., Бондаренко О., Погарська О. *Вплив українських мігрантів на економіки країн-реципієнтів: дослідження* / Національний банк України : сайт. 31.12.2022. URL: https://surl.lu/aagsqj (дата звернення: 26.03.2025).

УДК 336.7

Жердецька Лілія Вікторівна
д. е. н., доцент, завідувачка кафедри банківської справи,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПІДХОДИ ДО ВИМІРЮВАННЯ ЦИКЛІЧНОСТІ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

JEL classification: *E320; E440; G210*

Необхідність вдосконалення аналітичного інструментарію забезпечення фінансової стабільності та сталого розвитку потребує оцінювання економічної і фінансової циклічності. Зокрема, надійне вимірювання циклічності розвитку банківського сектору дозволяє своєчасно виявляти ознаки перегріву чи спаду, що є критично важливим для побудови стратегій розвитку окремих банків та формування ефективної макропруденційної політики. Порівняльну характеристику сучасних методів дослідження методів оцінювання циклічності банківського сектору економіки наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Порівняльна таблиця досліджень методів оцінювання циклічності банківського сектору

Автор та рік дослідження	Методологія	Основні результати та висновки
Schüler, Hiebert, Peltonen (2020)	Фільтрація циклів на основі кількох змінних (кредит + ціни активів) за допомогою bandpass-фільтра. Порівняння з кредитно-ВВП розривом Basel III.	Визначені фінансові цикли тривалістю 8–30 років. Метод перевищує точність Basel III розрив співвідношення кредитів до ВВП у прогнозуванні криз.
Schüler (2020)	Аналіз одностороннього HP-фільтра для обрахунку кредитно-ВВП розриву. Порівняння з двостороннім HP-фільтром.	Односторонній HP-фільтр викликає спотворення, генерує штучні довготривалі цикли (до 40 років). Це знижує надійність показника для макропруденційної політики.
Quast (2022)	Імітаційне моделювання історичної стабільності HP-фільтра. Введено поняття “надійнісних меж” для розриву credit-to-GDP.	Розрив фактичного значення від фільтру є історично нестабільним, його оцінки змінюються з кожним новим періодом. Запропоновано альтернативний фільтр на основі різниці за 2 роки.
Lang & Forletta (2020)	Побудова індексу циклічного системного ризику (d-SRI). Оцінка його впливу на майбутню рентабельність банків (ROA).	D-SRI має сильний передкризовий сигнал. Високий ризик зараз → зниження прибутковості через 3–5 років.
Iossifov & Schmidt (2021)	Побудова трьох індексів ризиків: ліквідність, платоспроможність, переоцінка активів (mispricing). PCA та факторний аналіз.	Індекси циклічні, але мають різну поведінку: платоспроможність – контрциклічна, переоцінка – прокциклічна. Всі випереджають кредитний цикл.
Audit & Alam (2022)	Пробіт-модель для виявлення значущих індикаторів фінансових криз. Тестування з 43 країн.	Зростання співвідношення кредитів до ВВП є найсильнішим передкризовим сигналом. Встановлено провідну роль показника динаміки кредитів.
Bochmann, Hiebert, Schüler, Segoviano (2022)	Об’єднання цифрової оцінки системного ризику (JPoD) з фінансовим циклом (на основі надлишкового кредиту, цін активів).	Розподіл ризиків за фазами циклу покращує передбачення. Фінансовий цикл значно підсилює спільну ймовірність дефолту банків.

Джерело: складено автором за даними [1-6]

Порівняльний аналіз сучасних підходів до вимірювання циклічності банківського сектору свідчить про зростаючу увагу до комплексних, багатовимірних методів, що враховують не лише кредитну динаміку, але й поведінку цін активів, ліквідність та капітал банків. Попри широке застосування розриву із використанням фільтру Ходрика-Прескотта (HP-фільтр), дослідження демонструють його чутливість до вибору фільтрації, зокрема – до недоліків одностороннього

HP-фільтра, який створює ризик хибних сигналів. Альтернативні підходи, такі як факторні моделі, bandpass-фільтри та оцінки спільного ризику, забезпечують більш стабільні та надійні результати. Це підкреслює необхідність адаптації підходів до національного контексту, з урахуванням структурних особливостей економіки та фінансового ринку України.

Згідно з дослідженнями, представленими у табл. 1, HP-фільтр, особливо у формі односторонньої версії (як рекомендує BIS/Базель III), широко критикується у сучасній літературі через низку причин: генерує спотворення у трендах, які можуть бути надто довгими або короткими; результати залежать від довжини ряду, а нові дані можуть істотно змінити минулі оцінки. На цій основі в сучасних дослідженнях пропонується використання таких підходів: двосторонній HP-фільтр**,** фільтри на основі різниць**,** факторні моделі**,** bandpass-фільтри.

Необхідно зазначити, що побудова індексу фінансового циклу науковцями НБУ [7] є вагомим внеском у розуміння фінансових циклів в українському контексті. Варто зауважити, що автори критично підходять до традиційних методів оцінки фінансових циклів, зокрема до використання одностороннього HP-фільтра, оскільки такий підхід може призводити до спотворень у визначенні трендів, особливо в умовах структурних змін та нестабільності, що характерні для економіки України. З метою подолання цих обмежень, впроваджено багатофакторний підхід до побудови індексу фінансового циклу, який включає не лише кредитні показники, але й інші фінансові змінні, такі як ціни на активи та індикатори ліквідності. Це дозволяє отримати більш комплексне уявлення про фінансові цикли та їх вплив на економіку. Крім того, автори підкреслюють важливість адаптації методології до національного контексту, враховуючи специфіку української економіки та фінансового ринку. Вони також акцентують на необхідності постійного вдосконалення інструментів моніторингу фінансової стабільності, що є особливо актуальним в умовах поточних економічних викликів.

За результатами аналізу сучасних досліджень підходів до вимірювання циклічності розвитку банківського сектору економіки можна дійти висновку про необхідність оновлення підходів до вимірювання циклічності порівняно з традиційним методом Ходріка-Прескотта (HP-фільтр). Науковці доводять, що традиційний односторонній HP-фільтр має суттєві обмеження, що можуть спотворювати результати. У відповідь на ці виклики науковці обґрунтовують використання багатофакторних підходів та двосторонньої фільтрації, які краще враховують специфіку національного фінансового ринку та потреби макропруденційної політики.

Література

1. Schüler, Yves S., Hiebert, Paul P. & Peltonen, Tuomas A. (2020). Financial cycles: Characterisation and real-time measurement. *Journal of International Money and Finance*. Vol. 100 (C). DOI: https://doi.org/10.1016/j.jimonfin.2019.102082.

2. Schüler, Yves S. (2020). On the credit-to-GDP gap and spurious medium-term cycles. *Economics Letters, Elsevier*. Vol. 192 (C). DOI: https://doi.org/10.1016/j.econlet.2020.109245.

3. Quast, J. (2022). Basel III Credit-to-GDP Gap Indicators and the Origins of Their Unreliability: Introducing Historical Reliability Bands. *SSRN Electronic Journal*. URL: https://www.clevelandfed.org/-/media/project/clevelandfedtenant/clevelandfedsite/events/conference-on-real-time-data/josefine-quast-paper.pdf (access date: 29.03.2025).

4. Iossifov, P., K., & Dutra-Schmidt, T. (2021). Cyclical Patterns of Systemic Risk Metrics: Cross-Country Analysis. *IMF Working Paper* WP/21/28. Washington : International Monetary Fund. 40 p.

5. Audit, D., & Alam, N. (2022). Why have credit variables taken centre stage in predicting systemic banking crises? *Latin American J. of Central Banking.* Vol. 3 (1). 100047. DOI: https://doi.org/10.1016/j.latcb.2022.100047.

6. Bochmann, P., Hiebert, P., Schüler, Y. S., & Segoviano, M. (2022). Latent fragility: conditioning banks' joint probability of default on the financial cycle. *Working Paper Series* 2698. European Central Bank. URL: https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecb.wp2698~ad370067ed.en.pdf (access date: 12.04.2025).

7. Geršl, A., Dadashova, P., Bazhenova, Y., Hlazunov, A., Krasovytskyi, D. (2025). The Financial Cycle Index of Ukraine. *NBU Working Papers*. 1/2025. Kyiv : National Bank of Ukraine. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/indeks-finansovogo-tsiklu-ukrayini-adam-gershl-pervin-dadashova-yuliya-bajenova-ta-in-eng (access date: 14.04.2025).

УДК 336.76-043.86(477)

Коваленко Вікторія Володимирівна
д. е. н., професор кафедри банківської справи,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО РИНКУ ЦІННИХ ПАПЕРІВ

JEL classification: *E220; G110; G230*

Ринок цінних паперів є одним із ключових складників фінансового ринку, забезпечуючи процеси мобілізації, алокації та спрямування ресурсів у розвиток національної економіки.

На сьогодні глобальний ринок цінних паперів досяг того рівня, коли відмінності між національними ринками майже відсутні та зникли територіальні межі, що вимагає формування організованого та пов'язаного глобального ринку.

Успішне вирішення завдань підвищення темпів економічного зростання та відновлення національної економіки у післявоєнний період, що є особливо актуальним у сучасних умовах фінансової нестабільності, а також збільшення інвестицій, залежать переважно від ефективної роботи фінансового ринку, зокрема такого його сегменту, як ринок цінних паперів [1, с. 172]. Ефективно функціонуючий ринок цінних паперів дає змогу мобілізувати ринковими методами вільні грошові кошти домогосподарств та нефінансових корпорацій, спрямувати їх у найбільш конкурентоспроможні та стратегічно важливі галузі, вирішуючи цим самим низку важливих соціально-економічних програм.

Відповідно до розробленої Національним банком України Стратегії «Фінансова фортеця України», у розділі «Фінансова система працює на відновлення країни та інтегрується до ЄС» зазначено про «... підвищення ефективності роботи центральних елементів інфраструктури та створення умов для залучення національних та іноземних інвесторів» [2].

Водночас для більшості суб'єктів економічної діяльності ринок цінних паперів дає можливість вирішити проблему щодо забезпечення достатності власної ресурсної бази. Тому, в умовах посилення впливу геополітичних шоків та чинників воєнно-конфліктної ситуації на розвиток фінансового ринку України, набуває актуальності питання щодо виявлення та запровадження стратегічних змін ринку цінних паперів та ринку капіталів.

Еволюційний шлях становлення ринку цінних паперів в Україні розпочався в 1991 р. з прийняттям Закону України «Про цінні папери і фондову біржу» (пізніше поновлено Законом України «Про цінні папери та фондовий ринок») [1, с. 173]. У цей період в Україні на законодавчому рівні затверджено механізм функціонування ринку цінних паперів, а також визначено професійних учасників, що беруть активну участь у створенні вітчизняного фінансового сектору національної економіки.

Найбільш важливим кроком стосовно визначення правових засад здійснення державного регулювання ринку цінних паперів було створення в 1995 р. Державної комісії із цінних паперів та фондового ринку відповідно до Указу Президента України (на сьогодні – це Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКПЦФР)). На той час, у Законі України «Про державне регулювання ринку цінних паперів» визначено завдання Державної комісії із цінних паперів та фондового ринку (на сьогодні – Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку), її функції, повноваження, права, відповідальність та відносини з іншими державними органами з питань регулювання та контролю на ринку цінних паперів. Сучасний етап правового регулювання функціонування ринку цінних паперів супроводжується прийняттям новітніх законотворчих документів, які доведені до європейських стандартів організації діяльності фінансових посередників на фондовому ринку, а саме: прийняття Закону України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» та Закону України «Про фінансові послуги та фінансові компанії».

За роки існування вітчизняного ринку цінних паперів відбувається адаптація законодавчої бази до європейських стандартів проведення операцій на ринку цінних паперів. При цьому, слід виокремити основні проблеми такої адаптації, з якими ми погоджуємося на основі дослідження, проведеного С. Кушнеренком, зокрема:

По-перше, це є відсутність стійкої інтегрованості ринку цінних паперів у фінансову систему України.

По-друге, вітчизняний ринок цінних паперів має низьку капіталізацію – для вирішення стратегічних питань у соціально-економічних та фінансових процесах в країні та регіоні.

По-третє, ринок цінних паперів в Україні є недостатньо відкритим та прозорим для стейкхолдерів.

По-четверте, на ринку цінних паперів представлена надто вузька видова їх лінійка – для потенційного інвестора такий стан є непривабливим через обмеженість вибору інвестиційних інструментів [3, с. 86].

У 2021 р. було вдосконалено нормативно-правову базу щодо функціонування ринку цінних паперів в Україні, яка була доведена до відповідності вимогам Європейського Союзу. Було прийнято Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення залучення інвестицій та запровадження нових фінансових інструментів».

Варто зазначити, що розвиток ринку цінних паперів залежить від впливу екзогенних та ендогенних чинників. Т. Бороденко до найбільш суттєвих викликів для вітчизняного ринку цінних паперів віднесла пандемію COVID-19 та повномасштабне військове вторгнення рф в Україну [4, с. 92]. Проте, слід також виокремити чинники, які є визначальними для вітчизняного ринку цінних паперів (рис. 1).

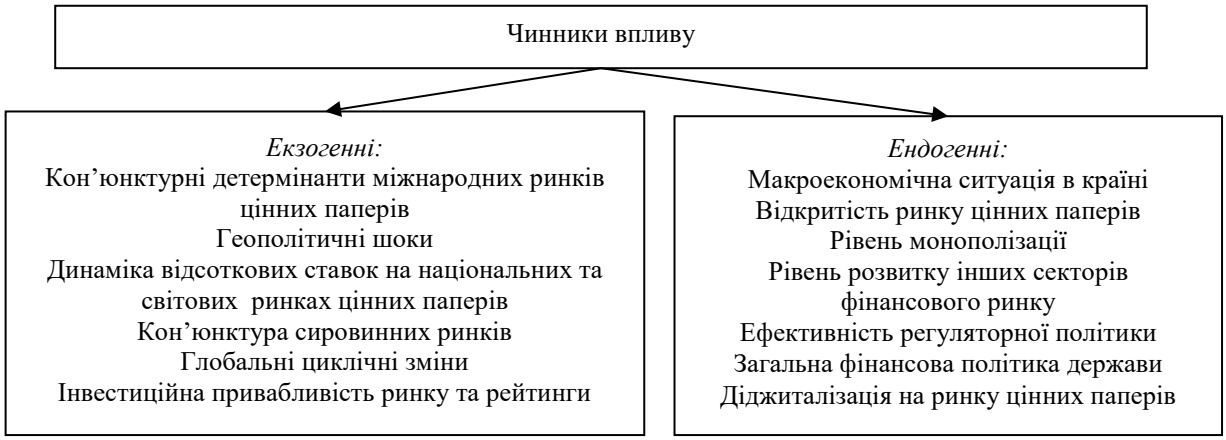


Рис. 1. Екзогенні та ендогенні чинники, які впливають на вітчизняний ринок цінних паперів
Джерело: систематизовано авторкою

Якщо говорити про вітчизняний ринок цінних паперів, то, звісно, його розвиток залежить від загальнодержавних тенденцій розвитку фінансової системи загалом та фінансового ринку зокрема. Еволюційний розвиток фінансового ринку супроводжується певними позитивними та негативними тенденціями, які прямо пропорційно впливають на ринок цінних паперів. Ми погоджуємося з думкою Н. Татарина та Д. Половко щодо етапів становлення та розвитку фінансового ринку України [5], а саме:

Перший етап (2014–2016 рр.) – банківська, валютна та політична кризи, глибока економічна стагнація. Наслідки: падіння реального сектору економіки, макроекономічна нестабільність, девальвація гривні та банкрутство банків.

Другий етап (2017–2019 рр.) – період активних реформ та змін у регуляторній політиці, спрямованих на забезпечення макрофінансової стабільності. Результат: подолання системних ризиків та створення конкурентоспроможного середовища відповідно до європейських стандартів; підвищення рівня регуляторної спроможності й захист прав споживачів та інвесторів.

Третій етап (2020–2025 рр.) – спрямованість на задоволення потреб кінцевих споживачів фінансових послуг на засадах клієнтоорієнтованості. Результат: створення нових каналів взаємодії на фінансовому ринку з метою надання актуальних сервісів та продуктів для споживачів [5, с. 81].

Отже, можемо стверджувати, що всі зміни на ринку цінних паперів залежать від трендових тенденцій розвитку самого ринку фінансових послуг.

Можна погодитися з висновками, зробленими В. Левченком, що за світовими та вітчизняними підходами можна виокремити три базові сфери фінансового ринку та відповідні структури їх регулювання і нагляду – це банківський сектор, діяльність щодо операцій із цінними паперами та діяльність небанківських фінансових установ [6, с. 86]. Тому нині все ж таки існує проблематика щодо розмежування повноважень та охоплення певних напрямів регулювання з боку НБУ та НКЦПФР. Водночас слід констатувати факт відсутності єдиних підходів до регулювання ринку цінних паперів.

За результатами торгів на організованих ринках капіталу у 2024 р. обсяг торгів фінансовими інструментами склав 656,69 млрд. грн., 1597,70 млн. дол. США та 226,85 млн. євро відповідно (табл. 1).

Найбільшу активність у 2024 році продемонструвало АТ «Фондова біржа ПФТС» з обсягом торгів фінансовими інструментами на суму 466957,77 млн. грн., яка зросла порівняно з 2023 роком на 192273,1 млн. грн.

Таблиця 1

Динаміка обсягу торгів фінансовими інструментами на операторах організованих ринків капіталу протягом 2020–2024 рр., млн. грн.

Період	УБ	ПФТС	УМВБ	ПЕРСПЕКТИВА	Усього
2020	2413,95	131534,53	6,77	201455,17	335410,42
2021	13290,61	221543,78	13,12	217113,06	451960,57
2022	15416,82	83974,32	4,44	61240,43	160636,02
2023	14768,6	274684,7	–	146978,9	436432,1
2024	21217,15	466957,77	–	168510,34	656685,25
Темпи зміни, млн. грн.					
2021	10876,66	90009,25	6,35	15657,89	116550,2
2022	2126,21	-137569	-8,68	-155873	-291325
2023	-648,22	190710,4	–	85738,47	275796,1
2024	6448,55	192273,1	–	21531,44	220253,2

Джерело: розраховано авторкою з використанням матеріалу [19]

Найбільший обсяг торгів на операторах організованих ринків капіталу протягом 2024 р. серед фінансових інструментів зафіксовано з ОВДП – 547,93 млрд. грн. (83,44% від загального обсягу торгів фінансовими інструментами на операторах організованих ринків капіталу). Найбільші обсяги торгів фінансовими інструментами спостерігалися на двох операторах організованих ринків капіталу – «Перспектива» та «ПФТС», обсяг становив 635,47 млрд. грн. (96,77% від вартості торгів фінансовими інструментами). У 2024 р. обсяг торгів поза організованим ринком капіталу становив 1059,42 млрд. грн. та збільшився на 129,01 млрд. грн., порівнюючи з аналогічним періодом 2023 р. Відповідно, загальний обсяг торгів на ринках капіталу у 2024 р. становив 1716,11 млрд. грн. (збільшився на 349,26 млрд. грн., порівнюючи з 2023 р.) та 1597,70 млн. дол. США і 226,85 млн. євро торгів фінансовими інструментами відбувалися на вторинному ринку.

Ринок цінних паперів завжди відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку національної економіки. Покращення практики інвестування на вітчизняному ринку цінних паперів в умовах макроекономічної кризи та воєнного стану вимагає особливих підходів і стратегій для подолання ризиків та підтримки інвестиційної активності й привабливості ринку. До таких напрямів слід віднести: підвищення прозорості та довіри до ринку, створення стимулів для інвесторів, розвиток державних програм підтримки, підтримка інновацій та нових технологій, диверсифікація ринкових інструментів (ринок похідних фінансових інструментів, «зелені облігації»), залучення іноземних інвесторів, освітні ініціативи та підвищення фінансової грамотності, розвиток інвестиційної страхової інфраструктури.

Також варто констатувати, що розмежування наглядових функцій та повноважень на ринку цінних паперів між двома регуляторами, а саме, НБУ та НКЦПФР, повинні бути узгоджені в єдині стандарти, які б не суперечили ухваленій стратегії розвитку вітчизняного ринку фінансових послуг.

Перспективи подальших досліджень полягають у підтримці розвитку фінтех-сектору – цифрові платформи для торгівлі цінними паперами, використання блокчейну для підвищення прозорості угод та захисту прав інвесторів. Також слід приділити увагу запровадженню ESG-інвестицій. Інвестори у всьому світі все більше звертають увагу на екологічну, соціальну та управлінську відповідальність компаній (ESG). Вітчизняним компаніям доцільно обрати вектор на ці стандарти, щоб бути конкурентоспроможними на міжнародних ринках.

Література

1. Коваленко В. В. Ринок цінних паперів в умовах структурних дисбалансів розвитку фінансового ринку України. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 1 (12). С. 172–178. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/1_12_uk/33.pdf (дата звернення: 15.01.2025).

2. *Стратегія Національного банку України «Фінансова фортеця України»* / Національний банк України : сайт. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_NBU.pdf?v=9 (дата звернення: 16.01.2025).

3. Кушнеренко С. М. Інтеграція ринку цінних паперів України в міжнародний фондовий ринок як фактор розвитку української економіки. *Академічні візії*. 2022. Вип. 8-9. С. 83–91. DOI: http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.6929823.

4. Бороденко Т. М. Сучасні аспекти розвитку ринку цінних паперів в Україні. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2023. № 24. С. 91–99. DOI: https://doi.org/10.36074/grail-of-science.17.02.2023.010.

5. Татарин Н., Половко Д. Фінансовий ринок України : аналіз сучасного стану, загрози, проблеми та перспективи. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 4 (83). С. 77–88. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04.

6. Левченко В. П. *Розвиток ринку небанківських фінансових послуг* : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 368 с.

7. *Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку* : сайт. URL: https://www.nssmc.gov.ua (дата звернення: 18.01.2025).

УДК 336.71

Кретов Дмитро Юрійович
к. е. н., доцент кафедри банківської справи,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ВИКОРИСТАННЯ КРАУДЛЕНДИНГОВИХ ПЛАТФОРМ У БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ

JEL classification: *G210; O300*

Дослідження краудлендингу як сучасного інструменту фінансування та кредитування відображаються в роботах багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених. Визначимось з сутністю краудлендингу. Визначення даного поняття деякими вітчизняними науковцями надано на рис. 1.

Л. Юрчишена, А. Бартош, А. Щербата

Краудлендинг – це процес онлайн-кредитування, під час якого фізичні особи або організації надають кредити іншим фізичним особам через спеціальний Інтернет-ресурс [1, с. 94]

О. Кондрат

Краудлендинг, або масове фінансування, є моделлю інвестування, яка дозволяє підприємцям та стартапам залучати фінансування, звертаючись до широкої публіки, включаючи фізичних осіб та інституційних інвесторів через онлайн-платформи [2, с. 414]

П. Остах, Л. Сергеєва

Краудлендинг – модель колективного фінансування, де поєднується соціальна і фінансова мотивація, фінансуючи соціально важливий проект із надією на повернення своїх коштів, можливо, з відсотками [3, с. 369]

Рис. 1. Визначення поняття краудлендинг вітчизняними науковцями
Джерело: побудовано автором на основі [1–3]

Враховуючи вищенаведене, можна стверджувати, що краудлендинг – це надання позикових коштів від однієї фізичної або юридичної особи іншій через спеціалізовані кредитні інтернет-майданчики без прямого посередництва з боку банку чи інших традиційних фінансових установ.

Даний інструмент є процесом кредитування юридичної особи або підприємця фізичною особою або їх групою. Найближчим аналогом краудлендингу є високоприбуткові облігації.

Краудлендинг складається із наступних напрямків:

P2P – це кредитування фізичних осіб інших фізосіб;

P2B – кредитування фізичних осіб компаній малого та середнього бізнесу;

B2B – кредитування юридичних осіб/індивідуальних підприємців юридичних осіб інших індивідуальних підприємців.

В даний час найбільшого поширення у світі набули кілька основних моделей краудлендингових угод. Одна з моделей – нотаріальна. Нотаріальна модель організації кредитування на платформах передбачає участь в операціях комерційних банків. Ця модель має суттєві особливості в організації грошових потоків під час проведення угод. Схеми проведення подібних угод можуть відрізнятися залежно від ступеня участі у проекті банку. Платформи зазвичай знаходять потенційних позичальників та залучають банки до оформлення кредитних договорів, після цього банки продають заборгованість назад платформі чи інституційним інвесторам, використовуючи механізм сек'юритизації активів. Банки можуть брати на себе відповідальність за моніторинг та погашення кредитів або передавати відповідальність з обслуговування угод іншим учасникам.

В рамках моделі нотаріального P2P-кредитування Інтернет-платформа виконує такі функції (рис. 2):

1) Інтернет-платформа дозволяє кредиторам самим вибирати позики, які вони хочуть додати до власного кредитного портфелю.

2) Після досягнення необхідної суми кредитних коштів за конкретним проектом, позика видається банком-партнером. Після цього інтернет-майданчик виписує векселі кредиторам залежно від їх участі в кредиті, що надається. Генерує менше ризиків для кредиторів, працюючих на краудлендингових інтернет-платформах. Майже 65% кредитного капіталу формується інституційними інвесторами.

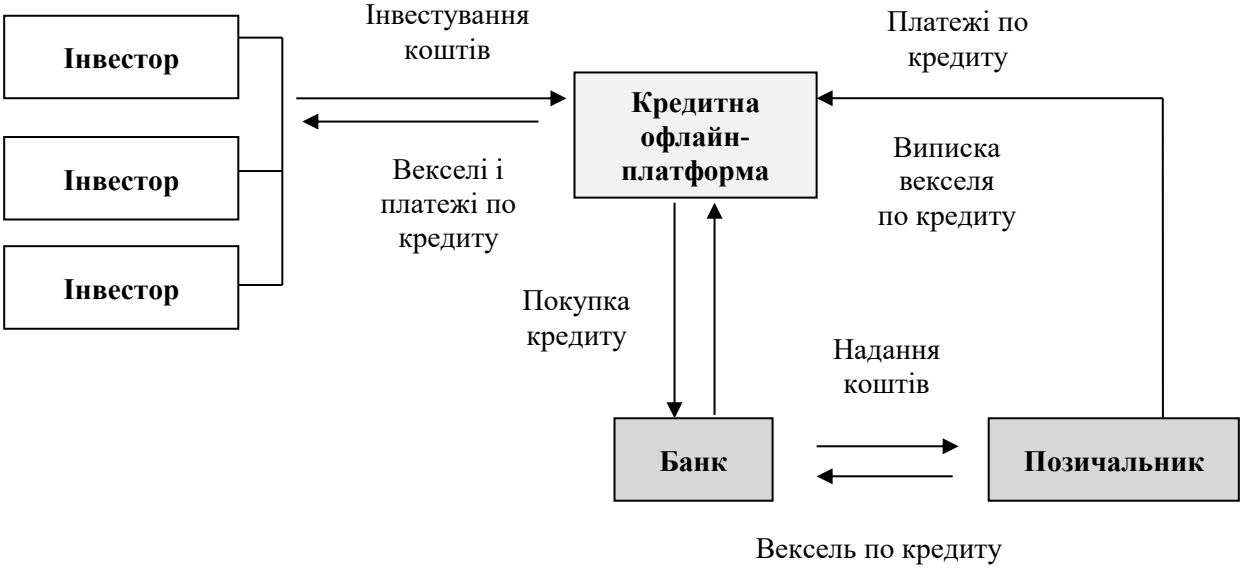


Рис. 2. Бізнес-моделі краудлендингу. Модель нотаріального P2P-кредитування
Джерело: розроблено автором на основі [5–6]

Ця модель організації пірингового кредитування досить широко поширена у США, Німеччині та Кореї. У цій схемі платформи знаходять та зводять потенційних позичальників та кредиторів, але можуть також брати участь у процесі переоформлення та пакетування кредитів, а також у реалізації переоформленої заборгованості окремими траншами

Поряд з розумінням P2P-кредитування як сфери, яка передбачає пряму взаємодію кредитора з позичальником без посередництва, є й інший підхід, який вважає перспективним посередництво банків при заключенні угод. На думку низки науковців, це створить сприятливий економічний ефект для суб'єктів економічних відносин. Отже, успішне кредитування бізнесу та фізичних осіб у цифрову епоху потребує поєднання традиційних фінансових підходів з новими технологіями та інноваціями.

Література

1. Юрчишена Л., Бартош А., Щербата А. Краудфандинг та краудлендинг як альтернативні способи фінансування в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2024. № 4. С. 89–98. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.04.089.

2. Кондрат О. Ефективність краудфандингу та краудлендингу в цифровій економіці: аналіз моделей і їх вплив на фінансування та розвиток проектів. *Вісник Жмельницького національного університету*. Economic Sciences. 2024. № 2. С. 410–418. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-61.

3. Остах П. О., Сергєєва Л. Н. Інновації в інвестиційній діяльності на підприємствах в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1. С. 368–372. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-50.

4. Калач Г. Вплив краудфандингу та краудлендингу на фінансування проектів та залучення інвестицій у цифровій економіці. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-54.

5. Давимука О. І. Проблеми та перспективи появи ринку P2P-кредитування в Україні. *Науковий вісник Ужгородського університету.* Серія «Економіка». 2024. № 1. С. 210–214. DOI: https://doi.org/10.24144/2409-6857.2024.1(63).210-214.

6. Іващенко А., Гонта О. Розвиток інновацій на ринку кредитних послуг України в системі національної економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 4 (36). С. 207–224. DOI: https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-207-224.

УДК: 336.71: 339.7

Малідовський Євген Володимирович
аспірант кафедри банківської справи,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПЕРСПЕКТИВИ, РОЗВИТОК ТА ЗМІНИ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ ЗА УМОВИ ВИКОРИСТАННЯ CBDC

JEL classification: *E420; G210; O310*

Цифрові валюти центральних банків (CBDC) є важливим напрямом розвитку фінансових систем у багатьох країнах світу. Їх впровадження спрямоване на модернізацію платіжної інфраструктури, зменшення витрат на фінансові операції та підвищення прозорості транзакцій. CBDC поєднують переваги криптовалют, такі як децентралізація та швидкість, із регуляторним контролем, властивим традиційним грошовим системам. У цьому контексті їхній вплив на банківський сектор викликає значний інтерес, адже CBDC можуть змінити саму природу функціонування банків та їхню роль у фінансовій екосистемі [1; 2].

Розглянемо перспективи використання CBDC.

Прозорість та ефективність. CBDC дозволяють здійснювати фінансові операції миттєво та без значних витрат. Порівняно з традиційними банківськими переказами через SWIFT, які можуть тривати кілька днів, транзакції за допомогою CBDC виконуються миттєво. Наприклад, впровадження цифрового юаня у Китаї значно скоротило час розрахунків між фізичними особами та компаніями, одночасно знизивши витрати на такі операції. Крім того, CBDC сприяють підвищенню прозорості фінансової системи. Завдяки технології блокчейн кожна транзакція записується у незмінний реєстр, який може бути перевірений регуляторами. Це дозволяє значно знизити ризики шахрайства та корупції [3].

Інклюзивність. Важливим аспектом впровадження CBDC є підвищення доступності фінансових послуг для населення. У країнах, що розвиваються, часто спостерігається низький рівень охоплення банківськими послугами через географічні, економічні чи технологічні бар'єри. CBDC, які можна використовувати через мобільні пристрої, створюють можливість для людей без банківських рахунків брати участь у фінансовій системі. Наприклад, центральний банк Нігерії впровадив eNaira, який дозволяє громадянам, навіть у віддалених районах, здійснювати платіжні операції через мобільні додатки [1].

Захист національних інтересів. CBDC сприяють посиленню контролю за фінансовими потоками всередині країни. Вони дозволяють центральним банкам боротися з нелегальними транзакціями, такими як відмивання грошей чи ухилення від сплати податків. Також CBDC можуть виступати як альтернатива криптовалютам, які часто використовуються в нелегальних операціях [4].

Важливим питанням є розвиток банківського сектору в умовах використання CBDC.

Модернізація банківської інфраструктури. Запровадження CBDC вимагає від банків інвестування у сучасні технології для інтеграції з новими системами. Наприклад, необхідно оновлювати платіжні платформи, впроваджувати блокчейн-рішення та покращувати кібербезпеку. Це сприяє не тільки адаптації банків до нових умов, але й загальному підвищенню їхньої ефективності.

Поява нових фінансових продуктів. CBDC відкривають нові можливості для розробки фінансових продуктів. Банки можуть пропонувати інноваційні сервіси, такі як кредитування у CBDC, інтеграція цифрових валют у мобільні додатки та платформи для управління цифровими активами. Це дозволяє комерційним банкам залишатися конкурентоспроможними у цифрову епоху [5].

Скорочення витрат. Операції за допомогою CBDC усувають необхідність у багатьох посередниках, таких як клірингові центри, що дозволяє банкам знизити свої операційні витрати. Це створює можливість для здешевлення фінансових послуг, що є особливо важливим для малого бізнесу [2].

Зміни у банківському секторі за умов впровадження CBDC.

Конкуренція за депозити. CBDC можуть змінити структуру депозитів у комерційних банках, оскільки фізичні особи можуть віддавати перевагу зберіганню коштів безпосередньо у CBDC, які пропонують центральні банки. Це зменшує ліквідність комерційних банків та їхню здатність формувати кредитні ресурси [4].

Регулювання та нагляд. Впровадження CBDC створює потребу у жорсткіших регуляторних вимогах. Комерційні банки змушені адаптувати свою діяльність до нових стандартів, включаючи захист даних користувачів, боротьбу з кібератаками та забезпечення відповідності вимогам центральних банків [3].

Перерозподіл ролей. Традиційні банки можуть втратити частину своєї ролі як посередників у фінансових операціях. CBDC дозволяють проводити перекази безпосередньо між користувачами, що може зменшити необхідність у банківських послугах. Це спонукає банки шукати нові бізнес-моделі [2].

Отже, CBDC мають потенціал суттєво трансформувати банківський сектор, стимулюючи його модернізацію та розвиток нових послуг. Водночас їх впровадження створює нові виклики, такі як конкуренція за депозити та адаптація до регуляторних вимог. Роль центральних банків у забезпеченні стабільності фінансової системи буде ключовою у процесі інтеграції CBDC [1; 3; 4].

Література

1. *Річний звіт за 2022 рік* / Національний банк України : сайт. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-ukrayini-za-2022-rik (дата звернення 25.03.2025).

2. *Основні показники фінансової діяльності банків.* Державна служба статистики України : сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення 25.03.2025).

3. Проценко В. В. Вплив цифрових валют на банківський сектор України. *Фінанси і кредит*. 2022. № 3. С. 7–15.

4. Павленко А. Г. Роль CBDC у забезпеченні фінансової стабільності. *Економічний вісник*. 2023. № 5. С. 18–24.

5. Ситник О. С. Інновації у фінансовому секторі України: перспективи CBDC. *Фінансовий простір*. 2023. № 1. С. 22–30.

УДК 336.71:330.3(477)(043.2)

Няньчук Наталя Юріївна
к. е. н., доцент кафедри банківської справи,
Одеський національний економічний університет (Україна)

РЕАЛІЗАЦІЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ УКРАЇНИ

JEL classification: *G210; E610*

Сучасний світ стикається з безпрецедентними викликами, пов’язаними зі зміною клімату, соціальною нерівністю та екологічними катастрофами, які необхідно вирішувати в умовах зростання геополітичних ризиків, поглиблення демографічних проблем на тлі невизначеності та економічної рецесії. У цьому контексті зростає актуальність поглиблення знань, що складають так звану парадигму сталого розвитку.

Вважається, що розуміння парадигми сталого розвитку почало формуватися наприкінці XX ст. Важливою подією, після якої почали формуватися сучасні уявлення про сталий розвиток, стала Конференція ООН з навколишнього середовища у Стокгольмі в 1972 році [1]. Пізніше у 1987 році Всесвітня комісія ООН з навколишнього середовища та розвитку опублікувала звіт «Наше спільне майбутнє» (Brundtland Report), де дала найбільш цитоване визначення сталого розвитку: «розвиток, що задовольняє потреби сьогодення, не ставлячи під загрозу можливості майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [2]. На сьогодні впровадження положень парадигми сталого розвитку стає нагальною потребою, яка вимагає активної участі всіх секторів економіки, зокрема й банківської системи України.

Діяльність банків має значний вплив на економіку, суспільство та довкілля, тому банки відіграють особливу роль у просуванні принципів сталого розвитку. Варто відмітити, що українські банки поступово інтегрують принципи сталого розвитку у свою стратегію та операційну діяльність. Реалізація принципів сталого розвитку в банківській діяльності охоплює широкий спектр аспектів, основними серед яких є: екологічна та соціальна відповідальність, відповідальне управління.

Екологічна відповідальність передбачає врахування екологічних ризиків при кредитуванні та інвестуванні, підтримка «зелених» проєктів, мінімізація власного екологічного сліду (енергоефективність, управління відходами). Соціальна відповідальність спрямована на підтримку соціально значущих ініціатив, сприяння фінансовій інклюзії, забезпечення гідних умов праці, прозорість та етичність ведення бізнесу. Відповідальне управління – це впровадження ефективних систем корпоративного управління, врахування інтересів усіх зацікавлених сторін, забезпечення стабільності та надійності фінансової системи.

Принципи сталого розвитку в банківській діяльності впроваджується передусім шляхом розроблення та впровадження політики сталого фінансування. Вперше політику щодо розвитку сталого фінансування було опубліковано у 2021 році [3]. Цей документ, розроблений у співпраці з Міжнародною фінансовою корпорацією (IFC), був спрямований на формування майбутнього ландшафту сталого фінансування в Україні. Він містив детальний опис задач та нового інструментарію для наближення діяльності українських фінансових установ до кращих світових стандартів інтеграції екологічних, соціальних та управлінських критеріїв (ESG) у фінансові послуги. Дорожня карта реалізації політики передбачала: 1) імплементацію екологічних, соціальних та управлінських факторів в систему корпоративного управління банків – з початку 2022 року; небанківських фінустанов – з кінця 2024 року; 2) управління екологічними та соціальними ризиками (environmental and social risk management, ESRM), яке мало бути інтегроване в загальну систему управління ризиками фінансових установ: банків – із 2023 року, небанківських фінустанов – з кінця 2024 року; 3) оцінювання та відбір проєктів для фінансування з урахуванням їх ролі для сталого розвитку, рекомендації з розкриття такої інформації для банків мали бути розроблені до кінця 2023 року, для небанківських фінустанов – до кінця 2024 року; 4) обов'язковість розкриття фінансовими установами інформації про сталий характер їх діяльності, рекомендації мали бути розроблені до кінця 2023 року для банків, до кінця 2024 року – для небанківських фінустанов.

Через повномасштабне вторгнення росії в Україну виконання заходів передбачених зазначеною політикою було призупинено. У 2024 році було прийнято рішення доопрацювати та актуалізувати політики з розвитку сталого фінансування з урахуванням актів права ЄС та нових викликів, що стоять перед фінансовою спільнотою та НБУ з огляду на зміну умов діяльності сектору. Реалізація ESG буде відбуватися з урахуванням реалій повномасштабної російської агресії. Це означає орієнтування на зелене та інклюзивне відновлення економіки, а також поступове запровадження вимог до фінустанов з урахуванням спроможності системи. Особливої уваги вимагатимуть заходи із забезпечення соціальної справедливості та інклюзії, передусім для ветеранів та інших осіб, що постраждали через війну [4].

Наприкінці квітня 2025 року Національний банк запропонував для обговорення Білу книгу з управління екологічними, соціальними та управлінськими (ESG) ризиками у фінансовому секторі, яка є одним з етапів упровадження концепції та пропонує бачення стану управління ESG ризиками у фінустановах у перспективі на п'ять років, а також подальших регуляторних підходів до ESG політик у фінансовому секторі. Оновлена Політика сталого розвитку для фінансового сектору, яку НБУ планує розробити на початку 2026 року, базуватиметься на цій Білій книзі [5].

Наразі українські банки перебувають на різних етапах інтеграції принципів сталого розвитку. Проте, вже спостерігаються позитивні зрушення:

– деякі банки розробляють та впроваджують стратегії сталого розвитку, визначаючи конкретні цілі та показники;

– зростає інтерес до фінансування проєктів у сфері відновлюваної енергетики, енергоефективності, сталого сільського господарства;

– банки долучаються до соціальних ініціатив, підтримують громади та впроваджують програми фінансової грамотності;

– збільшується кількість нефінансової звітності, яка відображає прогрес у сфері сталого розвитку.

Реалізація принципів сталого розвитку є довгостроковим процесом, який вимагає системного підходу та співпраці між банками, регуляторами, бізнесом та суспільством. Серед ключових викликів можна виділити:

– недостатню обізнаність та розуміння принципів сталого розвитку серед усіх учасників ринку;

– відсутність уніфікованих стандартів та методологій оцінки сталого розвитку;

– необхідність значних інвестицій у «зелені» технології та проєкти;
– врахування специфіки української економіки та її поточних викликів.

Незважаючи на складнощі, інтеграція принципів сталого розвитку відкриває перед банками України нові можливості для зростання, підвищення конкурентоздатності та зміцнення довіри клієнтів та інвесторів. Українські банки мають стати лідерами у сфері сталого розвитку, демонструючи приклад відповідального ведення бізнесу та сприяючи позитивним змінам у суспільстві. Це інвестиція в майбутнє, яка сприятиме побудові більш стійкої, інклюзивної та екологічно відповідальної економіки України.

Література

1. Казак Р. Конференція ООН у Стокгольмі 1972 р.: значення для України та світу. *Law. State. Technology*. 2022. № 1. С. 3–9. DOI: https://doi.org/10.32782/LST/2022-1-1.
2. Яновська В., Парфентьева О. Історичний аналіз формування концептуальних засад сталого розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 6. Т. 2. С. 231–238. URL: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/02/2022-312-62-39.pdf (дата звернення: 12.04.2025).
3. *Політика щодо розвитку сталого фінансування на період до 2025 року* / Національний банк України : сайт. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Policy_rozvytok-stalogo-finansuvannja_2025.pdf (дата звернення: 12.04.2025).
4. *Політика з розвитку сталого фінансування* / Національний банк України : сайт. 17 вересня 2024 року. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/ESG%20strategy_public.pdf?v=12 (дата звернення: 14.04.2025).
5. *Біла Книга з управління екологічними, соціальними та управлінськими (ESG) ризиками у фінансовому секторі* / Національний банк України : сайт. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/oprilyudneno-bilu-knigu-z-upravlinnya-esg-rizikami-u-finansovomu-sektori (дата звернення: 14.04.2025).

УДК 336.051; 336.71

Пирогов Тимофій Сергійович
аспірант кафедри банківської справи,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ФІНАНСОВА ІНКЛЮЗІЯ: РОЛЬ БАНКІВ У РОЗШИРЕННІ ДОСТУПУ ДО ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

JEL classification: *G210; G280; O160*

Фінансова інклюзія, як один з ключових аспектів сталого економічного розвитку, набуває все більшої актуальності в умовах цифрової трансформації економіки України та викликів, пов’язаних з повномасштабною війною. Забезпечення доступу широких верств населення до базових фінансових послуг сприяє зниженню рівня бідності, розширенню підприємницьких ініціатив та підвищенню загального рівня добробуту.

Національний банк України у своїй Стратегії фінансової інклюзії до 2025 року [1; 2] визначає чотири ключові цілі: підвищення фінансової грамотності, розвиток фінансової інфраструктури, забезпечення доступності цифрових фінансових послуг та посилення захисту прав споживачів фінансових послуг. Банківські установи відіграють вирішальну роль у досягненні цих цілей через:

– розвиток онлайн-банкінгу та мобільних застосунків, які дають змогу надавати послуги віддалено у будь-якій точці країни, зокрема, у сільських громадах;
– впровадження спеціальних банківських продуктів для вразливих верств населення, таких як пенсіонери, ВПО, малі підприємці;
– участь у фінансово-освітніх програмах, що сприяють підвищенню обізнаності громадян щодо переваг користування офіційними фінансовими інструментами.

Разом з тим, існує низка перешкод на шляху до повної фінансової інклюзії, серед яких: низький рівень довіри до банківської системи, нерівномірність розвитку фінансової інфраструктури в регіонах, складність відкриття рахунків для деяких категорій громадян тощо.

Потенційно позитивні зміни у цьому напрямку можливі завдяки:

– державно-приватному партнерству у сфері фінансової грамотності;
– дерегуляції мікрофінансового сектору та розвитку неформального банкінгу (наприклад, через партнерства з фінтех-компаніями);

– подальшій цифровізації банківських послуг та спрощенню KYC-процедур із дотриманням вимог безпеки.

Фінансова інклюзія, зокрема рівень володіння банківськими рахунками та обізнаність про фінансові інструменти, суттєво відрізняється між Україною, США та країнами Європи [3].

Володіння банківськими рахунками:

– Україна: станом на 2021 рік близько 72% дорослого населення України мали банківський рахунок;

– США: у 2021 році 96% домогосподарств у США мали банківський рахунок, що є найвищим показником з 2009 року.

– Канада: у 2021 році 99,6% дорослого населення Канади мали рахунок у фінансовій установі або мобільного грошового провайдера.

– Європа: за даними Світового банку, середній рівень володіння банківськими рахунками в країнах Європейського Союзу перевищує 90%.

Обізнаність про фінансові інструменти:

– Україна: детальна статистика щодо обізнаності українців про такі фінансові інструменти, як облігації внутрішньої державної позики (ОВДП), акції та криптовалюти, обмежена. Проте, загальний рівень фінансової грамотності залишається низьким, що вказує на необхідність підвищення обізнаності про ці інструменти;

– США: у 2023 році 4,8% домогосподарств США володіли або використовували криптовалюту. Однак загальна обізнаність про акції та облігації залишається високою, оскільки ці інструменти є традиційними для американського фінансового ринку;

– Європа: рівень обізнаності про фінансові інструменти варіюється між країнами. У Західній Європі, зокрема в Німеччині, Франції та Великій Британії, обізнаність про акції та облігації є відносно високою. Водночас у країнах Східної Європи цей рівень може бути нижчим через історичні та економічні фактори.

Ці дані підкреслюють важливість розвитку фінансової грамотності та доступності фінансових послуг, особливо в країнах, де рівень фінансової інклюзії та обізнаності є нижчим. У сучасних умовах цифровізації економіки та зростаючого попиту на доступні фінансові послуги, важливою умовою сталого розвитку є підвищення рівня фінансової інклюзії, особливо серед молоді.

Уряд або банки мають можливість впровадити фінансові ваучери як інструмент підвищення фінансової інклюзії в Україні. Це може бути у вигляді цільових державних коштів або окремих банківських продуктів, спрямованих на стимулювання фінансової активності громадян.

Аналогічно до ініціативи з надання 1000 гривень, що успішно мотивувала мільйони українців до використання цифрових інструментів, можна реалізувати програму ваучерів на суму, наприклад, 10000 гривень, які кожен громадянин віком до 25 років зможе інвестувати виключно у фінансові інструменти: депозити, ОВДП, інвестиційні фонди.

Важливою особливістю такої програми має стати обмеження – доступ до основної суми ваучера не передбачено, дозволено лише зняти прибуток, що сформується у результаті інвестування. Таким чином держава створює безпечне середовище для першого інвестиційного досвіду, знижуючи ризики для громадян і водночас підвищуючи довіру до фінансової системи. Банки, у свою чергу, отримають нових клієнтів, які скоріше за все будуть в них отримувати послуги. Отриманий позитивний досвід стане стимулом для подальшого використання фінансових інструментів, сприятиме формуванню фінансової культури, а в довгостроковій перспективі – більш активному залученню приватного капіталу до фінансування економіки України.

Активна позиція банків у напрямку розвитку інклюзивного фінансового середовища дозволить не лише підвищити рівень соціальної згуртованості, але й сприятиме довгостроковій стабільності фінансової системи країни.

Література

1. *Реалізація оновленої Стратегії НБУ сприятиме розширенню інклюзії та формуванню безбар'єрної фінансової системи* / Національний банк України : сайт. 12.01.2024. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/realizatsiya-onovlenoyi-strategiyi-nbu-spriyatime-rozshirennyu-inklyuziyi-ta-formuvannyu-bezbaryernoyi-finansovoyi-sistemi (дата звернення: 09.04.2025).

2. *Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року* / Національний банк України : сайт. URL: https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/develop-strategy2023 (дата звернення: 09.04.2025).

3. *Financial Inclusion Overview* / World Bank Group : website. URL: https://www.worldbank.org/en/topic/financialinclusion/overview (access date: 10.04.2025).

УДК 336.71:336.717.18 (075.8)

Сергєєва Олена Степанівна
к. е. н., доцент кафедри банківської справи,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Рибалка Анна Юріївна
магістрант факультету фінансів та банківської справи,
ОП «Управління діяльністю банків на фінансовому ринку»,
Одеський національний економічний університет (Україна)

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ БАНКІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

JEL classification: *G210; G280*

Протягом останніх десятиліть в Україні відбулася низка системних банківських криз, кожна з яких спричинила трансформацію банківської діяльності та мала значні негативні наслідки як для фінансової системи, так і для економіки країни загалом. Повномасштабна війна, розв'язана росією проти України, генерує абсолютно нові загрози для глобальної та національної економік, водночас істотно знизивши фінансову стійкість українських банків [1]. Це сталося через наростаючий тиск на капітал та ліквідність банків, потребу у збільшенні резервів для покриття потенційних втрат за активними операціями, а також через підвищення операційних та кіберризиків. В умовах дедалі вищої невизначеності операційного середовища та посилення нестабільності через повномасштабну військову агресію розвиток банківської системи України вимагає впровадження нових підходів до антикризового управління, включаючи проактивну оцінку ризиків, планування на випадок надзвичайних ситуацій та використання гнучких механізмів реагування.

Антикризове регулювання ФСБ відповідно до результатів оцінювання впливу зовнішніх факторів банків України має передбачати заходи, спрямовані на забезпечення адаптації до короткочасних змін у рівні інфляції та захисту його активів та пасивів від їх негативного впливу.

Таблиця 1

Превентивні заходи антикризового регулювання ФСБ для попередження негативного впливу інфляції на ФСБ

Об'єкт	Характеристика заходів
Процентні ставки	Короткострокове коригування процентних ставок. Перехід на плаваючі ставки для нових короткострокових кредитів.
Пасиви	Коригування умов депозитів залежно від рівня інфляції.
Активи	Тимчасове збільшення частки високоліквідних активів для забезпечення достатнього рівня ліквідності у разі відтоку коштів з рахунків клієнтів через тимчасові інфляц. очікув. Оптимізація структури активів зі збільшенням частки активів з низьким рівнем чутливості до зміни процентних ставок.
Фінансові результати	Оптимізація операційних витрат: тимчасове скорочення адміністративних витрат та відтермінування фінансування проєктів, що не мають критичного впливу на ФСБ. Моніторинг та контроль витрат на залучення коштів на строкові рахунки клієнтів.

Джерело: розроблено авторами

Такий підхід до реактивного антикризового регулювання дозволяє оперативно реагувати на кризові ситуації, використовуючи ресурси банку для стабілізації його ФСБ, і забезпечує чітку структурованість дій з урахуванням можливих фінансових, організаційних та часових ресурсів.

Зважаючи на зазначене, запропоновані превентивні заходи антикризового регулювання для попередження негативного впливу інфляції на ФСБ, що забезпечить банкам гнучкість та адаптивність до змін у зовнішньому середовищі на основі ідентифікації короткострокових та довгострокових наслідків впливу зовнішніх факторів на ФСБ, мінімізуючи кризовий потенціал та підтримуючи цільовий її рівень шляхом перегляду стратегії або активації превентивних та/або реактивних інструментів.

Література

1. Avgouleas, E. (2015). Bank leverage ratios and financial stability: A micro- and macroprudential perspective. *Levy Economics Institute of Bard College Working Paper*. 2015. No. 849. DOI: http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2682675.
2. Звєряков М. І., Коваленко В. В., Сергєєва О. С. *Управління фінансовою стійкістю банків* : підруч. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 520 с. URL: https://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/2017/upr_fin_stiykuctu.pdf (дата звернення: 20.03.2025).

ІІІ. РЕГІОНАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ

Секція 8. *Ефективність господарювання у секторах та сферах національної економіки*

УДК 336.132.11; 336.145

Алєксєєв Ігор Валентинович
д. е. н., професор кафедри фінансів,
Національний університет «Львівська політехніка» (Україна)
Угрин Андрій Петрович
аспірант кафедри фінансів,
Національний університет «Львівська політехніка» (Україна)

ПОВОЄННЕ ФІНАНСОВЕ ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ТА КВАЛІФІКАЦІЯ КАДРІВ УПРАВЛІННЯ

JEL classification: *H720; H760*

Загальновідомо, що управлінські кадри відіграють визначальну роль у розвитку керованих об'єктів. Ця аксіома стосується усіх рівнів управління – від державного управління до управління суб'єктами господарювання. Адміністративно-територіальна реформа вивела на управлінські щаблі колишніх керівників міст, районів, селищ міського типу та сіл. А головне, що серед таких керівників є особи з різним рівнем підготовленості, освітнім, професійним, кваліфікаційним та культурним. Натомість, утворені територіальні громади (ТГ) у багатьох випадках є значно більшими за своїм масштабом, а також за тими проблемами, завданням, що ставляться перед керівниками умовами ринкового господарювання. Досвід, набутий при викладанні фінансово-економічних дисциплін слухачам у колишній Національній академії державного управління при Президентові України, засвідчив велику різницю у підготовленості державних службовців щодо питань економіки та фінансів. Реформа децентралізації могла лише загострити питання фінансової некомпетентності, оскільки більшою мірою вимагає від керівників ТГ приймати самостійні фінансові рішення. Повоєнне фінансове відновлення ТГ вимагатиме ще й орієнтації у нових умовах невизначеності щодо стратегії розвитку громади, джерел фінансування нагально необхідних програм, проектів, окремих заходів.

Інакше кажучи, перед керівниками ТГ постають нові виклики, які визначатимуться іншими ніж у мирний час вимогами [1; 2; 3]. Керівники матимуть окрім звичних ще й нові функції, пов'язані з повоєнним відновленням. Особливо важливими будуть функції, пов'язані з вирішенням фінансових питань. Адже фінансування відновлювання соціально-економічної сфери ТГ вимагатиме не лише фінансової підготовки, але також глибокого розуміння техніко-технологічних особливостей тих видів економічної діяльності, які присутні на теренах ТГ. Також слід зважати на соціальні аспекти конкретних населених пунктів, що входять до територіальних громад.

За різними напрямами відбудови ТГ, а саме: ремонтно-будівельним щодо економічних і соціально-культурних об'єктів; придбання устаткування, обладнання, оснащення; підготовки та перепідготовки робітничих, інженерно-технічних та керівних кадрів, має бути знайдено джерела фінансування. Саме для цього керівники ТГ мають опанувати знаннями та набути навички у процесах пошуку інвесторів, кредиторів, меценатів тощо. Якщо для знаходження потенційних учасників прямих інвестицій варто розраховувати на досвід і навички провідних підприємців громади, то для реалізації соціально-культурних проектів потрібно шукати додаткові бюджетні можливості. Проте, необхідний наголос слід робити на тих функціях, які визначаються серйозними демографічними змінами і наявністю широкого кола конкурентів у процесі залучення інвесторів.

Література

1. *Повоєнне відродження України* : Візія відділення економіки Національної академії наук України. 2022. Національна академія наук України, Відділення економіки. Київ, 2022. 34 с. URL: https://ndc-ipr.org/media/posts/presentations/Візія_ВЕ_НАНУ.pdf (дата звернення: 17.03.2025).

2. Данилишин Б. М. Управління просторовим відновленням та розвитком громад і регіонів України : стратегічні пріоритети та європейський вектор. *Регіональна економіка*. 2024. № 4 (114). С. 5–11. DOI: https://doi.org/10.36818/1562-0905-2024-4-1.

3. Чернишова Л. І., Бондар К. Р., Красіловська Л. О. Проблеми відтворення кадрового потенціалу в регіонах, які найбільше постраждали внаслідок війни. *Науковий вісник Одеського національного економічного* університету : зб. наук. праць. 2023. № 7-8 (308-309). С. 126–133. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-7-8-308-309-126-133.

УДК 332.132

Артеменко Андрій Вікторович
ст. викладач кафедри комп'ютерних наук,
прикладної та вищої математики,
Львівський торговельно-економічний університет (Україна)

ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ КЛАСТЕРНИХ СТРУКТУР У РЕГІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ

JEL classification: *C450; D830; L200*

Розвиток кластерних структур є важливим чинником економічного зростання та стійкості регіонів. Завдяки кластерній організації підприємства можуть співпрацювати у сфері інновацій, ресурсозабезпечення та оптимізації виробничих процесів. Особливість кластерів полягає у здатності швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, забезпечуючи стабільний розвиток навіть у кризових умовах. Кластери сприяють інтеграції бізнесу, науки та державного управління, створюючи сприятливий бізнес-клімат у регіоні.

Математичне моделювання кластерних структур забезпечує глибокий аналіз взаємодій між їхніми учасниками. Наприклад, моделювання потоків інформації між підприємствами дозволяє оцінити рівень інноваційної активності. Крім того, багатофакторний аналіз враховує взаємозв'язок між ресурсною базою кластеру та його економічною ефективністю. Завдяки цьому можна прогнозувати динаміку розвитку кластерів і виявляти критичні точки, що потребують особливої уваги. Такі моделі дають змогу оптимізувати діяльність кластерів у довгостроковій перспективі.

Сценарне моделювання ресурсного забезпечення кластерів дозволяє створювати адаптивні стратегії розвитку [1]. Наприклад, для регіонів із дефіцитом фінансових ресурсів можна моделювати різні варіанти залучення інвестицій. Важливим аспектом є врахування природних і людських ресурсів, які можуть змінюватися залежно від зовнішніх факторів. Результати моделювання використовуються для формування політик, спрямованих на ефективне управління ресурсами (табл. 1).

Таблиця 1

Етапи аналізу кластерної структури

№ з/п	Назва етапу	Сутність етапу
1	Формулювання та аналіз бізнес-проблеми	Першим кроком у процесі аналізу ринку є ретельне вивчення бізнес-проблеми або цілей. Це може включати визначення потреб клієнтів, прогнозування тенденцій на ринку або ідентифікацію можливостей для інвестицій.
2	Збір та аналіз первинних даних для формування датасету	Наступним кроком є збір і аналіз наявних даних про регіональний ринок. Це може включати в себе цінову інформацію, характеристики властивостей, географічні дані, дані про населення та економічні показники.
3	Підготовка даних	Після збору даних їх потрібно очистити, перетворити та підготувати для подальшого аналізу. Це може включати видалення аномальних даних, кодування категоріальних змінних та масштабування чи нормалізацію числових даних.
4	Моделювання	На цьому етапі використовуються різні методи аналізу даних, такі як регресійний аналіз, класифікація або кластерний аналіз для розробки моделей, які можуть передбачати ціни на ресурси, нерухомість, ідентифікувати тенденції на ринку та ідентифікувати потенційні можливості.
5	Оцінка результатів моделювання	Після побудови моделей їх ефективність оцінюється за допомогою відповідних метрик, таких як середньоквадратична помилка або точність прогнозування.

Продовження табл. 1

6	Впровадження	Результати аналізу ринку нерухомості можуть бути використані для прийняття бізнес-рішень. Наприклад, модель прогнозування цін на ресурси може бути використана для оптимізації цінової стратегії компанії або для прийняття рішень щодо інвестицій.
7	Моніторинг та підтримка	Після впровадження моделей їх ефективність слід моніторити та є необхідність оновлення та підтримки. Також можуть здійснюватися корективи залежно від змін на ринку або бізнес-потреб.

Джерело: складено автором [1; 2; 3]

Імітаційне прогнозування викликів дає змогу передбачити наслідки глобальних криз, політичних змін або технологічних проривів. Моделювання наслідків впровадження штучного інтелекту у виробничі процеси допомагає оцінити їхній вплив на зайнятість і продуктивність [4]. Це також сприяє визначенню ризиків, пов'язаних із витісненням традиційних бізнес-моделей. Використання таких підходів дозволяє кластерним структурам бути готовими до змін і зберігати конкурентоспроможність.

Інноваційний потенціал кластерів значно посилюється завдяки кооперації між науковими установами, підприємствами та органами влади. Наприклад, створення інноваційних хабів у межах кластеру дозволяє об'єднувати зусилля для розробки нових технологій. Це сприяє підвищенню швидкості впровадження інновацій у виробничі процеси. Водночас така співпраця забезпечує підприємства необхідними знаннями та технологіями, що підвищує їхню конкурентоспроможність на глобальних ринках.

Соціальна інтеграція учасників кластерів є ключовою умовою їхньої ефективності. Наприклад, довіра між підприємствами кластеру сприяє швидкому обміну інформацією та координації дій. Це дозволяє знижувати витрати на комунікацію та підвищувати ефективність спільних проєктів. Крім того, соціальна інтеграція сприяє залученню нових учасників, які вносять додаткову цінність у кластер.

Розробка адаптивних стратегій базується на аналізі змін у зовнішньому середовищі та результатах імітаційного моделювання [1; 3]. Наприклад, у відповідь на зміну політичних умов підприємства кластеру можуть розробляти альтернативні шляхи постачання ресурсів. Такі стратегії забезпечують гнучкість і адаптацію кластеру до змінних умов, зберігаючи його конкурентні переваги. Це особливо важливо в умовах глобальної економічної нестабільності.

Економічна ефективність кластерів проявляється через підвищення продуктивності підприємств і створення нових робочих місць. Наприклад, спільне використання інфраструктури дозволяє зменшити витрати на транспортування та логістику. Це сприяє зниженню собівартості продукції та підвищенню її конкурентоспроможності. Крім того, ефективність кластерів позитивно впливає на розвиток суміжних галузей, що створює додаткові стимули для інвестицій.

Кластери сприяють сталому розвитку регіонів завдяки впровадженню екологічних ініціатив. Наприклад, підприємства кластеру можуть співпрацювати у сфері переробки відходів або впровадження енергоефективних технологій. Це дозволяє зменшити екологічний вплив на регіон і покращити якість життя населення. Крім того, екологічна відповідальність кластерів підвищує їхню привабливість для інвесторів, які орієнтуються на принципи сталого розвитку.

Таким чином, комплексний підхід до розвитку кластерних структур дозволяє враховувати всі аспекти їхнього функціонування, забезпечуючи стійкість у динамічному економічному середовищі. Використання математичних моделей, сценарного аналізу та імітаційного прогнозування забезпечує кластерним структурам необхідну гнучкість для адаптації до сучасних викликів. Крім того, це сприяє інтеграції інноваційних процесів у діяльність кластерів.

Розвиток кластерних структур сприяє зростанню економічної ефективності регіонів, створенню нових робочих місць і залученню інвестицій. Особлива увага до соціальної та екологічної складових кластерів дозволяє забезпечити їхній сталий розвиток, створюючи умови для гармонійного поєднання економічного зростання та екологічної відповідальності.

Література

1. Негляд А. В., Бабічев А. В. Кластерні структури як організаційна основа здійснення стратегічної реорганізації підприємств. *Проблеми економіки*. 2023. № 2 (56). С. 156–167. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-0712-2023-2-156-167.

2. Bai, W. H., Xi, J. Q., Zhu, J. X., Huang, S. W. (2015). Performance analysis of heterogeneous data centers in cloud computing using a complex queuing model. *Mathematical Problems in Engineering*. No. 2015. Pp. 1–15. DOI: https://doi.org/10.1155/2015/980945.

3. Hu, C., Deng, Y., Yang, L. T., Zhao, Y. (2019). Estimating the resource demand in power-aware clusters by regressing a linearly dependent relation. *IEEE Transactions on Sustainable Computing*. No. 6 (3). Pp. 385–397. DOI: https://doi.org/10.1109/TSUSC.2019.2894708.

4. Куцик П. О., Ковтун О. І. Застосування технологій штучного інтелекту в системі обґрунтування стратегічних рішень управління бізнесом. *Підприємництво і торгівля.* 2024. № 42. С. 94–109. DOI: https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-42-13.

UDC 519.71:339.372.8

Artur Azarenkov
Postgraduate Student of Economics Cybernetics
and Information Technology of Department,
Odesa National Economics University (Ukraine)

AUTOMATION IMPACT ON THE FINANCIAL PERFORMANCE OF RETAIL ENTERPRISES

JEL classification: *L810; L860*

Retail businesses worldwide are undergoing digital transformation, but the speed and effectiveness of this process vary between countries. What determines the success of automation in different regions? How does this influence financial performance?

The study will aim to explore how the automation and digitalization of retail enterprises influence financial outcomes, focusing on two contrasting cases: Germany and Ukraine. The central idea is that the effectiveness of automation depends not only on technology itself but also on broader systemic factors such as infrastructure, policies, consumer behavior, capital access, and digital skills.

Research questions:

1. How does the level of retail automation vary between Germany and Ukraine?
2. Which factors drive or hinder automation in these countries?
3. What is the relationship between automation and financial performance indicators (e.g., profitability, revenue growth)?
4. Can a general model be created to estimate the impact of automation-related conditions on retail financial results?

Hypothesis

Countries with more favorable technological, institutional, and economic conditions experience stronger financial outcomes from retail automation.

Planned methodology

- Comparative analysis based on secondary data and literature.
- Factor analysis to reduce overlapping variables and identify core influences.
- Regression modeling to estimate the contribution of combined factors to financial performance.

Expected contribution

The research will propose a simplified model that links automation-readiness to financial efficiency in retail. It will help identify where policy, infrastructure, or skill development is needed to close the performance gap between countries like Ukraine and more advanced economies like Germany.

Next steps

1. Collect data from international and national sources (e.g., Eurostat, State Statistics, McKinsey, PwC).
2. Finalize the regression model and validate it.
3. Prepare full paper with detailed comparison, charts, and policy implications.

References

1. Ivanenko, L. M. (2019). *Innovative formats of retail development: worldwide trends and special aspects in Ukraine*. URL: https://shorturl.at/Z0SbY (accessed 16 April 2025).

2. Fejes A. (2021). *Digital Transformation in Grocery Retail: An Exploratory of Self-Checkout in Germany*. URL: https://shorturl.at/L1RFn (accessed 16 April 2025).

3. Boden J., Maier E., Dost F. (2020). *The Effect of Electronics Shelf Labels on Store Revenue*. URL: https://shorturl.at/5fWsQ (accessed 16 April 2025).

4. Proskurnina N., Karpinski M., Rayevnyeva O., Kochan R. (2021). *Digital Maturity of Retail Enterprises in Ukraine: Technology of Definition and Directions of Improvement*. URL: https://shorturl.at/jAg0y (accessed 16 April 2025).
5. McKinsey&Company (2020). *How Covid-19 has pushed companies over the technology tipping point – and transformed business forever.* URL: https://shorturl.at/UPBo7 (accessed 16 April 2025).

УДК 332.02:330.341.1(045)

Білоус Олена Юріївна
к. е. н., науковий співробітник
відділу розвитку регіональних економічних систем,
ДУ «Інститут ринку та економіко-екологічних
досліджень НАН України» (Україна)

ДИНАМІЗМ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ ВІДКРИТТІВ В УПРАВЛІННІ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ НА ЗАСАДАХ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ: МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ

JEL classification: *O380; R580*

З набуттям Україною статусу кандидата в члени ЄС зростають шанси українських громад і регіонів забезпечити відновлення від наслідків повномасштабної збройної агресії рф шляхом швидкої модернізації економіки завдяки впровадженню європартнерства та розширенню джерел фінансування.

Попередньою умовою для кожної території щодо отримання фінансової підтримки від Європейських структурних та інвестиційних фондів (ESIF) є розробка територіальної стратегії досліджень та інновацій на основі розумної спеціалізації (Regional Research and Innovation Strategy for Smart Specialisation (RIS3).

Одним із цільових індикаторів Національної економічної стратегії України – 2030 є «розроблення 100 % регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації на засадах смарт-спеціалізації» [1].

Згідно з його авторами, підхід розумної спеціалізації зосереджується на розгортанні інноваційної діяльності та створенні нових зв'язків між наукою, освітою, владою і суб'єктами інноваційної діяльності в регіоні та за його межами, що дозволяє відповідному регіону трансформувати свої структури та розвивати нові конкурентні переваги на основі цих перетворень [2]. Структурні перетворення через інновації можуть призвести до наступних результатів: модернізація традиційних галузей, диверсифікація або перехід таких галузей до нових ринків, що розвиваються, радикальне створення нових (суб-) секторів [3].

Для досягнення окреслених цілей важливу роль відіграють три фундаментальні принципи [2]:

– зосередженість на конкретних *пріоритетах* (для кожної громади, регіону це можуть бути свої пріоритети відповідно до наявного потенціалу і передумов);
– зосередженість не на самих структурах, а на *трансформації* цих структур;
– надання переваги логіці *«знизу вгору»* та *підприємницькому відкриттю*.

При цьому, згідно з підходом розумної спеціалізації, «підприємницькі відкриття» може генерувати не лише сектор бізнесу, але й усі інші стейкхолдери чотириланкової спіралі інновацій, якщо вони демонструють у своїй діяльності підприємницьку поведінку. Ключовим принципом у цьому зв'язку є залучення зацікавлених сторін з наукових кіл, бізнесу, громадського та державного сектору до процесу управління регіональним економічним розвитком, щоб забезпечити його актуальність та розвиток протягом часу.

Разом з тим, реалізація даного принципу на практиці призводить до *суперечності (біфуркації) між централізованими способами планування та підприємницьким самопізнанням* [4]. Суттєве питання розумної спеціалізації полягає в тому, як можна розробити стратегію спеціалізації, не повертаючись до режиму планування, коли уряд попередньо обирає цільові галузі?

Додавання динамізму підприємницьких відкриттів у взаємодію уряду (влади) із стейкхолдерами чотириланкової спіралі інновацій (підприємці, наука та освіта, громадський сектор)

вимагає фундаментальної *зміни парадигми управління* – від логіки планування до логіки процесу [5]. Потрібна зміна методологічних підходів до управління.

Найпоширенішим традиційним методом стратегічного планування є метод, запропонований *«школою планування»* («Planning School»), яка пропонує лінійний підхід до вирішення проблем. Це означає, що спочатку політики аналізують проблему, збирають інформацію про пов'язані з нею питання, приймають рішення, а потім присвячують свій час реалізації запланованого.

Проте, таких лінійних підходів, як планування, недостатньо і їх потрібно доповнювати іншими. Зокрема, необхідно зосередитися на підходах, які пропонують *школа навчання* («Learning School») та *школа влади* («Power School»). «Школа навчання» трактує концепцію стратегії як процес навчання, заснований на практиці, відповідно, згідно з цим підходом, уряди починають діяти та адаптувати свою стратегію за допомогою механізмів навчання. «Школа влади» розглядає процес розробки стратегії як процес переговорів: різні учасники процесу використовують свою владу, щоб намагатися вплинути на процес у тому напрямку, який вони вважають правильним. З цієї точки зору, стратегія виникає в результаті переговорів між різними сторонами. Таку стратегію називають «*емерджентною стратегією»* (або стратегією, що виникає) [6]. Тобто політики не знають наперед, яким є очікуваний результат їх стратегії розумної спеціалізації. У випадку емерджентності на основі навчання та переговорів простори та процедури для навчання та переговорів повинні бути створені активним та стійким способом, тобто за допомогою *фасилітації* [7].

Також важливо наголосити, що в процесі навчання та переговорів створюється *колективне знання*, яке означає «знання в дії». Специфіку кожної території неможливо знайти в запасі знань, сформованих документами, планами та документами, які описують, аналізують, інтерпретують або пропонують, як здійснювати управління. Також, жодні консультаційні чи дослідницькі методи не підійдуть, коли для вирішення складних проблем потрібне колективне знання. Побудова колективного знання в кожному контексті вимагає участі членів усіх стейкхолдерів, залучених до процесу управління, у тому числі, дослідників та консультантів. І ті, хто не беруть участі, не поділяють можливості, незалежно від того, наскільки добре інші можуть «інформувати» їх.

Дослідники, консультанти та інші стейкхолдери можуть допомагати створювати колективні знання, але лише за допомогою *методологій участі*, де вони є частиною процесу як ще один актор, який може навчатися. Методології, які мають на меті спочатку створити знання поза контекстом програми, а потім перенести їх у контекст програми, не працюють.

Урахування цього ключового принципу, зокрема, дозволить територіям України створити та імплементувати динамічні стратегії економічного розвитку на основі більш повного врахування методологічних підходів ЄС, що надасть можливості:

– розширити джерела фінансування за рахунок структурних європейських фондів;

– отримати доступ до ресурсів, навичок, експертних знань платформи розумної спеціалізації ЄС;

– активізувати інноваційну діяльність та включитися у трансєвропейські ланцюги доданої вартості;

– збільшити соціальний капітал, що в цілому сприятиме покращенню конкурентоспроможності, та економічної стійкості регіональних економічних екосистем.

Важлива роль в управлінні економічним розвитком регіону на засадах смарт-спеціалізації належить науковим установам та закладами вищої освіти, експерти яких можуть бути залучені до розробки комплексного методичного забезпечення смарт-стратегування економічного розвитку регіону на основі методичних підходів ЄС, надавати комплексну науково-консультативну підтримку впровадженню положень підходу розумної спеціалізації у практику управління територіальних утворень України. Крім того, такі установи можуть ставати фасилітаційними майданчиками для усіх стейкхолдерів регіональної інноваційної екосистеми для створення регіонального колективного знання на основі кращих практик ЄС.

Література

1. *Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року* : Постанова Кабінету Міністрів України № 179 від 03.03.2021 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-п#n25 (дата звернення: 18.03.2025).

2. Foray D., Eichler M., Keller M. (2021). Smart specialization strategies – insights gained from a unique European policy experiment on innovation and industrial policy design. *Review of Evolutionary Political Economy*. Vol. 2. Pp. 83–103. DOI: https://doi.org/10.1007/s43253-020-00026-z.

3. Foray D. (2018). Smart specialisation strategies and industrial modernisation in European regions – theory and practice. *Cambridge Journal of Economics*. Vol. 42. Pp. 1505–1520. DOI: https://doi.org/10.1093/cje/bey022.

4. Foray D. (2016). On the policy space of smart specialization strategies. *European Planning Studies*. Vol. 24. No. 8. Pp. 1428−1437. DOI: https://doi.org/10.1080/09654313.2016.1176126.

5. Perianez-Forte I. and Wilson J. (2021). *Assessing Smart Specialisation* : the entrepreneurial discovery process. EUR 30709 EN. Publications Office of the European Union. Luxembourg. DOI: https://doi.org/10.2760/559139.

6. Mintzberg, H., Ahlstrand, B. and Lampel, J. (1998). *Strategy Safari a guided tour through the wilds of strategic management.* Book Review. New York : The Free Press. URL: https://www.academia.edu/5840242/ Strategy_Safari_A_Guided_Tour_Through_The_Wilds_Of_ Strategic_Management (access date: 19.03.2025).

7. Costamagna, P., Larrea, M. (2018). *Facilitative Actors of Territorial Development. A Social Construction Based Approach*. Deusto University Press, Bilbao. 114 p. DOI: https://doi.org/10.18543/PBQV9195.

УДК 330.34:332.142

Гавронський Артем Олександрович
аспірант кафедри економіки і підприємництва,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського» (Україна)

РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

JEL classification: *O100; R100*

Турбулентність економічних процесів та швидкість їх змін у світовій економіці актуалізують питання щодо поглиблення досліджень у напрямі активізації інноваційного розвитку соціально-економічних систем різних рівнів у їх інноваційному спрямуванні.

Якщо звернутися до праць фундаторів розвитку інновацій, можна зазначити, що Й. Шумпетер, не застосовуючи термінологію «інновація, інноваційний, інноватика», виокремлював наступні напрями інноваційного розвитку:

- по-перше, виробництво принципово нового, що досі не було відомо споживачам, що надає вже відомого нові споживчі якості;
- по-друге, впровадження нових способів виробництва, нових засобів використання продукції, при цьому не обов'язковою умовою виступає нове наукове знання у основі цього нового впровадження;
- освоєння нового ринку збуту для певного суб'єкту будь-якого рівня системи;
- одержання нового джерела ресурсів або сировини та його використання;
- здійснення певної реорганізації для забезпечення утворення нового стану суб'єкту [1].

Отже, можна зазначити, що для інноваційного розвитку територій важливими аспектами виступають не тільки виробництво інноваційної продукції та впровадження нових технологій на виробництві, але й інноваційні методи управління. У даному контексті особливого значення набувають процеси цифрової трансформації суспільного розвитку. Цифровізація сьогодні за рахунок розвитку інформаційно-комунікаційних технологій забезпечує сприятливі умови для введення бізнесу завдяки автоматизації адміністративних процесів, а також надаючи можливість відкривати власний бізнес на будь-яких, у тому числі, віддалених територіях, та продавати свої товари та послуги базуючись на різноманітних цифрових сервісах та платформах [2].

Велике значення цифровізація має у підвищенні ефективності управління територіями чому сприяє використання технологій Big Data, штучного інтелекту та Інтернету речей (IoT), які допомагають провести всебічний аналіз розвитку територій та врахувати фактори та процеси різної природи. Такий аналіз стає основою для прогнозування розвитку територій та розробки відповідних стратегій та програм територіального розвитку із урахуванням наявних ресурсів та потенційних можливостей.

Завдяки цифровій трансформації внаслідок впровадження електронного документообігу, цифрових платформ, автоматизації муніципальних послуг, скорочуються бюрократичні процедури, підвищується прозорість влади, налагоджується щільність взаємодії влади, бізнесу та громадян.

Отже, цифровізація спроможна забезпечити стимулювання розвитку територій на інноваційній основі та сприяє підвищенню якості життя та ефективності використання ресурсів. Це зумовлює необхідність поширення системи інформаційно-комунікаційних технологій.

Література

1. Schumpeter J. A. *Critical assessments* / ed. John Cunningham Wood. London; New York : Routledge, 1991. Vol. 1. 356 p.
2. Тульчинська С. О., Гавронський. А. О. Напрями стимулювання інноваційного розвитку територій в сучасних умовах. *Ефективна економіка.* 2025. № 2. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5772/5826 (дата звернення: 21.03.2025).

УДК 339.187

Деньгуб Валентина Василівна
к. е. н., ст. викладач кафедри економіки, права та управління бізнесом,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФРАНЧАЙЗИНГУ В УКРАЇНІ

JEL classification: *M210; O290*

У період, зумовлений військовими подіями, економічними обмеженнями та трансформацією підприємницького середовища, франчайзинг в Україні набуває нових форм і стратегічного значення. Цей механізм партнерства між досвідченим бізнесом та новими підприємцями відкриває доступ до готової бізнес-моделі, що дозволяє зменшити ризики для новачків і водночас сприяє масштабуванню брендів. У 2023–2024 роках в Україні спостерігається відчутне пожвавлення франчайзингового руху, незважаючи на складні обставини, що свідчить про його стійкість та адаптивність до змін.

На практиці сьогодні активно використовуються такі основні види франчайзингу: продуктовий, виробничий, сервісний, дистрибуційний, інвестиційний, соціальний, мікрофранчайзинг та цифровий франчайзинг. Вважаємо за доцільне їх детально розглянути:

1. *Продуктовий франчайзинг (товарний).* Це один із найпоширеніших видів франчайзингу в Україні, при якому франчайзі отримує право продавати певний товар під відомим брендом. Франчайзер контролює умови реалізації, оформлення торговельної точки, стандарти обслуговування. Така модель характерна для магазинів одягу, косметики, побутової техніки, продуктів харчування. Приклад: мережі Sinsay, Eva, Prostor, що працюють частково за франчайзинговими моделями в регіонах.
2. *Виробничий франчайзинг.* Цей вид передбачає передачу технології або рецептури виготовлення продукції, яку франчайзі зобов'язується виготовляти та реалізовувати під брендом франчайзера. Така модель потребує інвестицій у обладнання, дотримання технічних стандартів і контролю якості. Приклад: локальні пекарні чи кав'ярні, які виробляють продукцію за стандартами мережі Lviv Croissants або Pan Garbun.
3. *Сервісний франчайзинг (послуги).* Найпопулярніший у сфері краси, освіти, медицини, побутових послуг, фітнесу. Франчайзі надає послуги кінцевому клієнтові, використовуючи бренд, стандарти, навчання та підтримку франчайзера. Такий вид франчайзингу передбачає глибоку операційну інтеграцію. Приклад: освітня франшиза Bambook Language School, Profi Fitness School, салони Brow Bar G. Bar.
4. *Дистрибуційний франчайзинг.* Франчайзі виступає офіційним дистриб'ютором товару на певній території. Цей формат часто використовується у B2B-секторі – продаж устаткування, промислової хімії, IT-продуктів, медичних препаратів. Приклад: розповсюдження побутової техніки брендів Gorenje, Electrolux через франчайзингових партнерів.
5. *Інвестиційний франчайзинг.* Підприємець вкладає кошти у відкриття великої точки або об'єкта (наприклад, ресторану, спортивного клубу чи клініки), але операційне управління здійснюється професійною командою від франчайзера або за його контролем. Цей формат підходить для інвесторів, які хочуть отримувати дохід без активної участі в управлінні. Приклад: масштабні проєкти на кшталт Sport Life, McDonald's або Nash Kray Market (деякі формати реалізуються за інвестмоделлю).
6. *Соціальний франчайзинг.* Цей тип зосереджений не лише на прибутку, але й на вирішенні соціальних проблем. Франчайзі відкриває бізнес, що підтримує соціально вразливі групи: ветеранів, ВПО, осіб з інвалідністю. Приклад: франшиза Veterano Pizza, що активно працевлаштовує ветеранів та створює бізнес-спільноту з цінностями.

7. *Мікрофранчайзинг.* Це форма малого франчайзингу з низькими стартовими інвестиціями (до 5–10 тис. доларів). Підходить для новачків у бізнесі, самозайнятих осіб або сімейних підприємств. Зазвичай не потребує оренди приміщення та реалізується у сфері мобільних сервісів, доставки, дрібного ремонту, клінінгу. Приклад: FixMobile, UBERPARTNER, Клінінгова франшиза Clean House.

8. *Цифровий (онлайн) франчайзинг.* Новітня форма, яка базується на продажу онлайн-продуктів або цифрових послуг за ліцензійною моделлю. Це можуть бути онлайн-школи, маркетингові агентства, IT-сервіси, де франчайзі працює повністю або частково дистанційно. Приклад: SEO Academy, SkillEd, франшизи автоматизованих маркетингових сервісів.

Актуальною тенденцією є посилення ролі внутрішнього, українського франчайзингу, тобто розвитку франшиз, створених саме українськими підприємцями [1]. Так, наприклад, стрімко зростає популярність таких франшиз, як Lviv Croissants, Shoco, DOGZ&BURGERZ, KAVA Avenue, Bambook Language School. Кожен із цих брендів сформував не лише сильну візуальну ідентичність, але й конкурентну бізнес-модель, яка приваблює франчайзі як в обласних центрах, так і в містечках із населенням до 50 тисяч осіб. Успіх таких мереж пояснюється простотою впровадження, відносно невисокими стартовими інвестиціями та підтримкою з боку центрального офісу. Значна увага у 2024 році приділялася адаптації бізнесу до умов нестабільного середовища. Франчайзингові моделі переорієнтовуються на гнучкість, мобільність і швидкий запуск. Наприклад, франшиза CoffeeShot пропонує компактні мобільні кав'ярні у форматі «to go», що працюють навіть за відсутності електропостачання завдяки павербанкам і генераторам. Це стало відповіддю на загрозу блекаутів у зимовий період. Такий формат особливо популярний у деокупованих та прифронтових регіонах. Інша тенденція – це посилення соціальної складової франшиз. У відповідь на потреби часу деякі підприємці створюють моделі, що не лише приносять прибуток, але й вирішують важливі соціальні задачі.

Суттєвим трендом є також цифровізація франчайзингових процесів. Компанії впроваджують онлайн-платформи для навчання партнерів, автоматизовані CRM-системи, дашборди з аналітикою продажів і KPI, інструменти контролю за дотриманням стандартів. Наприклад, мережа Profi Fitness School, яка спеціалізується на підготовці фітнес-тренерів, пропонує франчайзі доступ до онлайн-академії, маркетингових шаблонів, регулярного коучингу та системи внутрішньої сертифікації. Це спрощує запуск і забезпечує високий рівень якості послуг у кожній точці.

Франчайзинг також стає інструментом експансії українських брендів за кордон. В умовах трудової міграції та формування стійких українських громад у країнах ЄС, українські підприємці відкривають франшизні заклади у Варшаві, Вільнюсі, Берліні та Празі. Зокрема, франшизи Kolo, Lviv Croissants та Family Dent відкрили свої перші філії в Польщі, орієнтуючись на україномовних клієнтів, а згодом – і на місцеве населення. Такі проєкти сприяють популяризації українського продукту за кордоном і формують позитивний образ України як джерела якісного малого бізнесу.

Важливою тенденцією сьогодення є розвиток мікрофранчайзингу, тобто моделей, що не потребують значних стартових вкладень [2]. Це особливо актуально в умовах обмеженого доступу до капіталу, адже комерційні кредити у 2024–2025 роках залишаються дорогими, а програми державного фінансування не завжди охоплюють малий бізнес. Наприклад, мікрофраншиза FixMobile, яка пропонує послуги з ремонту смартфонів і техніки, потребує початкових інвестицій у межах 3000–5000 доларів, але включає базове навчання, початкове обладнання та маркетингову підтримку. Аналогічні формати реалізуються у сферах доставки, побутових послуг, прибирання та дрібного ремонту. Не менш значущим аспектом є регіоналізація франшиз. Якщо раніше основна концентрація мереж була у Києві, Львові та Харкові, то у 2023–2024 роках все більше франчайзерів шукають партнерів у містах Східної України, Закарпаття, Волині та навіть у селищах із достатньою діловою активністю. Завдяки цьому франшизна модель стає рушієм розвитку малих громад, де раніше були відсутні якісні послуги у сфері харчування, догляду, спорту чи освіти.

Втім, розвиток франчайзингу в Україні має низку об'єктивних обмежень. Насамперед, законодавство досі не має спеціалізованої норми, яка б детально регламентувала правовідносини між франчайзером та франчайзі. Угоди оформлюються на основі загальних принципів договорів комерційної концесії або співпраці, що створює простір для юридичної невизначеності. Також проблемою залишається недостатній рівень підготовки підприємців, які іноді недооцінюють обсяг відповідальності за дотримання стандартів франшизи та ведення операційної діяльності. Це призводить до репутаційних ризиків для мережі загалом. Окремо варто згадати про нестачу фінансових інструментів підтримки саме франчайзингового підприємництва. Незважаючи на наявність програм кредитування малого бізнесу, банки зазвичай обережно ставляться до фінансування стартапів або нових франшиз. Успішні кейси здебільшого базуються на власних

коштах або приватних інвесторах. Така ситуація стримує розширення франчайзингових мереж у глибину країни, особливо в регіонах з низькою купівельною спроможністю.

У середньостроковій перспективі франчайзинг має потенціал стати каталізатором відновлення економіки, інтеграції в європейський бізнес-простір і підвищення конкурентоспроможності українського малого та середнього бізнесу.

Література

1. Григоренко Т. М. Франчайзинг в Україні: реалії та перспективи розвитку в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ.* 2022. № 12. С. 145–153. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-145-153.

2. Данилович-Кропивницька М. Проблеми та перспективи поширення франчайзингових мереж у середовищі малого підприємництва України. *Підприємництво та інновації.* 2021. Вип. 20. С. 33–43. DOI: https://doi.org/10.37320/2415-3583/20.4.

УДК: 347.97/.99:342.25:342.56

Журило Сергій Сергійович
к. ю. н., викладач кафедри
економіки, права та управління бізнесом,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ВПЛИВ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ВЛАДИ НА ДІЯЛЬНІСТЬ МІСЦЕВИХ СУДІВ

JEL classification: *H110; K230; K400; H830; R580*

Важливим фактором, що лежить в основі утворення і ліквідації місцевих загальних судів, є зміна адміністративно-територіального устрою. Можна вважати, що шляхом збереження цієї підстави законодавець безпосередньо пов'язав дію принципу територіальності із адміністративно-територіальним поділом держави. Її значення полягає, зокрема, у тому, що створення нових районів або міст, об'єднання кількох адміністративно-територіальних одиниць цього рівня ведуть до створення чи ліквідації місцевих загальних судів.

На сучасному етапі поряд із судово-правовою реформою в Україні проведена Конституційна реформа щодо децентралізації, пов'язана із зміною адміністративно-територіального устрою держави, яка, серед іншого, здійснила поділ території України на громади, які є первинними одиницями у системі адміністративно-територіального устрою України. Декілька громад становлять район. Створення громад, коли на рівні громади як первинної одиниці у системі адміністративно-територіального устрою України може засновуватися суд (підрозділ місцевого суду або мировий суд тощо) може слугувати на користь впровадження дволанкової моделі місцевих загальних судів.

Загалом, розглядаючи зв'язок адміністративно-територіального устрою держави і побудови судової системи, науковці виділяють два підходи: перший – коли кожна адміністративно-територіальна одиниця має свої відповідні судові органи; і другий – коли структура судових органів теоретично не повинна збігатися з адміністративно-територіальним устроєм держави. Перевагами першої з них є забезпечення так званої «фізичної доступності» суду для населення, тобто можливості особи безперешкодно і без зайвих фінансових та організаційних витрат дістатися до необхідного їй суду, вимогам якої відповідає районний центр. Оскільки вся інфраструктура держави – зв'язок, транспорт, шляхосполучення, також побудована з урахуванням адміністративно-територіального устрою [1].

У подібної моделі знаходяться й опоненти, узагальнення поглядів яких доводить, що основним аргументом, який лежить в їх основі, є необхідність забезпечення незалежності суду від місцевих органів влади. Логічним продовженням цих міркувань є різноманітні пропозиції щодо створення судових округів, межі яких не співпадають з адміністративно-територіальним поділом, обґрунтовується доцільність розміщення судів поряд з органами місцевого самоврядування, органами виконавчої влади для створення відповідного адміністративно-владного осередку.

Враховуючи, що незалежність в якості інституціонального принципу судової влади поширюється як на її організацію, так і на функціонування, можна дійти висновку, що йдеться про

колізію принципів територіальності, доступності й незалежності при визначенні мережі місцевих загальних судів. Тому при вирішенні даного питання законодавцю необхідно визначитися із тим, що є більш важливим: зручність існування єдиних адміністративно-територіальних центрів, у яких на максимально наближеному до населення рівні представлені всі органи влади, в т. ч. судової, або ж гарантування незалежності судів шляхом їх територіального відокремлення від органів державної влади і місцевого самоврядування.

Необхідно підкреслити, що хоча судовий округ не тотожний адміністративно-територіальній одиниці, його запровадження не суперечить територіальному принципу. Навпаки – він реалізується через просторову прив'язку суду до конкретної частини території держави. У цьому контексті можна стверджувати, що окружна модель організації судів є специфічною формою втілення територіального принципу, яка використовується у випадках, коли межі юрисдикції суду не збігаються, повністю або частково, з межами адміністративно-територіального устрою. Такий підхід слід враховувати при реалізації законодавчих положень щодо створення або ліквідації місцевих загальних судів.

Очевидно, що в умовах реформування мережі місцевих судів забезпечення доступності правосуддя повинно стати визначальною підставою утворення нових окружних судів і ліквідації існуючих міських, районних і міськрайонних.

У процесі визначення необхідної кількості судів на території держави необхідно враховувати низку ключових чинників. По-перше, варто проаналізувати щільність населення у регіоні, де планується поширення юрисдикції нового суду. По-друге, важливо оцінити рівень фактичного навантаження на судові установи, що вже функціонують. По-третє, мають бути взяті до уваги фінансові ресурси держави, необхідні для належного функціонування та утримання суду. По-четверте, варто зважати на потенційні труднощі в адміністративному управлінні судом у випадку збільшення кількості працівників. Нарешті, необхідно враховувати можливі зміни адміністративно-територіального устрою, що можуть вплинути на потреби у судовій мережі. Близьку позицію займає і Д. Б. Баронін, який вказує, що кількість і якість судів як елементів судової системи залежить від потреб населення.

Однак слід враховувати, що доступність правосуддя не вичерпується лише територіальною наближеністю судів до населення та іншими пов'язаними із цим факторами. Це явище необхідно розглядати більш широко: як наближеність місцевих загальних судів до суб'єктів, які тісно з ними взаємодіють при виконанні покладених на них функцій: прокуратури, органів досудового розслідування, органів виконання судових рішень, центрів безоплатної вторинної правової допомоги тощо.

Так, приміром, розглядаючи проблеми взаємодії місцевих загальних судів і прокуратури, слід виходити із того, що головна мета реформування і судової влади, і прокуратури полягає у забезпеченні їх взаємодії, співпраці і наближення. Це виявляється, зокрема, у тому, що більшість функцій прокуратури реалізуються у суді. Зокрема, дослідники наголошують на важливості організації оперативного співробітництва між слідчими суддями і прокурорами, які здійснюють процесуальне керівництво досудовим розслідуванням. Таким чином, для ефективної реалізації відповідних функцій необхідною є територіальна наближеність прокуратури та суду, передусім на місцевому рівні.

З іншого боку, укрупнення судів створює проблему пошуку або будівництва належних приміщень для їх розміщення. Адже, у багатьох приміщеннях, в яких зараз розташовуються суди, організувати роботу судів належним чином неможливо через брак необхідної кількості залів судових засідань, оргтехніки, через відключення приміщень від теплової, електричної й телефонної мереж. Зі створенням окружних судів ця проблема може лише загостритися, якщо не шукати комплексного варіанту її розв'язання, який, вважаємо, полягає у облаштуванні «будинків правосуддя», які розташовуватимуться у зручних, пристосованих для цього приміщеннях з належною інфраструктурою [2; 3].

У контексті реформування судової системи заслуговує на увагу позиція представників судової влади. Зокрема, О. З. Хотинська-Нор, яка обіймала посаду наукового консультанта Вищого спеціалізованого суду України з розгляду цивільних і кримінальних справ, слушно зауважує, що подальший розвиток судоустрою та процесуального законодавства виявив пріоритетне зосередження державної уваги саме на кадровому забезпеченні судів [4]. Це питання, як свідчить практика, турбує органи влади, навіть, більше порівняно з іншими – більш фундаментальними, системними проблемами функціонування судової влади.

Серед заходів, які були представлені як реформаторські ініціативи, особливе місце посіли норми законодавства щодо кваліфікаційного оцінювання суддів. Однак ці положення потребують критичного осмислення, принаймні в окремих аспектах їх реалізації та цілей. Проведення системного

аналізу Стратегії реформування судоустрою, судочинства та суміжних правових інститутів на 2015–2020 роки, схваленої указом Президента України від 20 травня 2015 року, дозволяє зробити висновок про переважаюче зосередження зусиль знову таки на кадровому компоненті в рамках декларованих реформаторських кроків. Вказана думка заслуговує на увагу з боку законодавця та наукової спільноти як один з негативних моментів процесу реформування.

Узагальнюючи викладене, слід наголосити, що на сучасному етапі реформування мережі місцевих загальних судів вимагає одночасної наявності кількох ключових передумов. Серед них – зміна законодавчо визначеної моделі судоустрою, необхідність раціоналізації бюджетних витрат, а також трансформація адміністративно-територіального устрою держави в умовах реалізації політики децентралізації.

Реалізація реформи має базуватися на комплексному застосуванні вказаних чинників, які повинні розглядатися у взаємозв'язку та доповнювати один одного. Водночас пріоритетним критерієм має залишатися забезпечення належного рівня доступу до правосуддя. Це особливо важливо для уникнення формального скорочення судової мережі, що, за відсутності системного підходу, може призвести до звуження гарантій судового захисту.

Таким чином, оновлення інфраструктури місцевих загальних судів повинно здійснюватися не відокремлено, а у тісному зв'язку з адміністративно-територіальною реформою та трансформацією суміжних правових інститутів – таких як прокуратура, адвокатура та система примусового виконання судових рішень.

Література

1. Овчаренко О. М. Реформа системи судоустрою та виконавчого провадження : виклики післявоєнної відбудови України. *Юридичний бюлетень*. 2023. Вип. 29. С. 77–98. DOI: https://doi.org/10.32850/LB2414-4207.2023.29.09.

2. Городовенко В. В. Інституційна незалежність судової гілки влади в Україні : конституційно-правовий аспект. *Вісник Конституційного Суду України.* 2021. № 1. С. 81–92. URL: https://ccu.gov.ua/sites/default/files/gorodovenko_v._instytuciyna_nezalezhnist_sudovoyi_gilky_vlady_v_ukrayini_konstytuciyno-pravovyy_aspekt_1.pdf (дата звернення: 08.04.2025).

3. Боровик А. В., Мандзик П. І. *Адміністративно-правові засади розвитку системи правосуддя з урахуванням найкращих міжнародних стандартів та практик* : монографія. Одеса : Юридика, 2023. 218 с. URL: http://dspace.megu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/4030/1/Боровик_Мандзик_Адміністративно_правові_засади_розвитку_системи.pdf (дата звернення: 09.04.2025).

4. Хотинська-Нор О. З. Оптимізація органів судової влади України як перспектива її розвитку. *Сучасні виклики та актуальні проблеми судової реформи в Україні* : матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Чернівці, 21 жовтня 2022 року) / редкол.: О. В. Щербанюк та ін. Чернівці, 2022. 810 с. С. 96–101. URL: https://ccu.gov.ua/sites/default/files/library/suchasni_vyklyky_ta_aktualni_problemy_sudovoyi_reformy_v_ukrayini_2022.pdf (дата звернення: 09.04.2025).

УДК 334.021

Захарченко Наталя Вячеславівна
д. е. н., професор кафедри економіки, права та управління бізнесом,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ГРАНТОВА ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА ДЛЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

JEL classification: *M320*

Повномасштабна війна в Україні спричинила глибокі трансформації в економіці, зокрема у сфері малого та середнього бізнесу. Тисячі підприємств були зруйновані або вимушено призупинили діяльність, мільйони громадян втратили роботу та стабільний дохід. У цих умовах грантова підтримка з боку держави набуває стратегічного значення як інструмент відновлення економічної активності, збереження підприємницького потенціалу та стимулювання самозайнятості населення.

З одного боку, гранти стають доступною формою фінансування для тих, хто не має змоги залучити кредити чи інвестиції. А, з іншого, – це важіль державної політики для формування нових економічних точок зростання, особливо у регіонах, що зазнали найбільшого руйнування або приймають внутрішньо переміщених осіб.

Особливої ваги ця тема набуває у контексті програм «єРобота», «Власна справа» та міжнародних ініціатив (EU4Business, UNDP), що забезпечують фінансову та експертну підтримку бізнесам, заснованим ветеранами, жінками, ВПО або підприємцями, які прагнуть масштабувати діяльність. Вивчення ефективності таких програм, бар'єрів доступу до них, а також регіональних диспропорцій у наданні грантів є вкрай актуальним для формування нової стратегії економічного відновлення України [1–3].

Метою дослідження є аналіз сучасних механізмів грантової державної підтримки бізнесу в Україні в умовах воєнного стану, визначення їхньої ефективності для запуску та розвитку підприємницької діяльності, виявлення ключових бар'єрів доступу до грантових програм та формування пропозицій щодо підвищення їхньої результативності на регіональному та національному рівнях.

У відповідь на виклики, спричинені війною, держава активізувала підтримку мікро- та малого бізнесу через впровадження грантових програм, зокрема, в межах ініціативи «єРобота». Найбільш популярною її складовою є програма «Власна справа», що передбачає надання безповоротного гранту у розмірі до 250 тис. грн. на започаткування або розвиток власного бізнесу. Фінансування здійснюється за рахунок державного бюджету та міжнародних партнерів, а розподіл коштів супроводжується автоматизованою процедурою через портал «Дія», що значно спрощує доступ підприємців до підтримки.

Програма орієнтована передусім на вразливі категорії населення: жінок, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, молодь і осіб, які втратили роботу. Кошти надаються на придбання обладнання, матеріалів, оренду приміщення, рекламу тощо. Умовою отримання є створення не менше одного робочого місця та успішне захист бізнес-плану. Крім того, платформа Дія.Бізнес надає консультаційний супровід, шаблони документів і допомогу у підготовці заявок, що дозволяє підвищити рівень обізнаності й доступності грантів для широкого кола заявників. Завдяки цим механізмам грантова підтримка стала важливим інструментом для відновлення економічної активності, особливо у постраждалих регіонах.

З моменту запуску програми «єРобота» з 2022 року до кінця 2024 року 24 000 підприємців отримали гранти на започаткування або розвиток бізнесу. Інвестовано понад 11 млрд. грн. державних коштів. Створено понад 60 000 нових робочих місць. Повернуто до бюджету майже 7 млрд. грн. у вигляді податків та зборів, що становить 60% інвестованих коштів [5].

У контексті повномасштабної війни в Україні значну роль у підтримці підприємництва відіграють міжнародні донорські організації. Ініціативи таких структур, як EU4Business, UNDP, GIZ та ін., надають не лише фінансову допомогу у формі грантів, але й експертний супровід, менторство, тренінги та програми зміцнення бізнес-компетентностей. Зокрема, програма EU4Business спільно з ЄБРР надає українським малим і середнім підприємствам мікрогранти на консалтингові послуги та розвиток експорту. У 2023 році в рамках ініціативи EU4Business 17 207 малих і середніх підприємств (МСП) в Україні отримали підтримку. Це призвело до додаткового доходу в розмірі €197,5 млн. та створення 13 234 нових робочих місць. Крім того, ЄС та Німеччина через програму EU4Business: SME Recovery, Competitiveness and Internationalisation надали 100 грантів по €10 000 кожен українським підприємствам з експортним потенціалом та інноваційними можливостями.

Одним із ключових напрямів стало поєднання зусиль міжнародних донорів і державних структур, що дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів та розширити доступність програм для кінцевих бенефіціарів. Наприклад, частина програм реалізується у співпраці з платформою «Дія.Бізнес» або через банки, які обслуговують ініціативу «єРобота». Така інтеграція міжнародної і національної підтримки створює багаторівневу інфраструктуру допомоги, у якій грантова підтримка стає не лише фінансовим інструментом, але й засобом довгострокового розвитку, адаптації до нових економічних умов та стимулювання регіональної економіки [4].

Аналіз результативності грантових програм у сфері підтримки підприємництва свідчить про їхній помітний вплив на розвиток бізнес-активності, особливо в регіонах із високою концентрацією внутрішньо переміщених осіб, таких як Львівська, Закарпатська, Дніпропетровська та Одеська області. За даними Міністерства економіки України, у межах програми «Власна справа» за період 2022–2024 років було підтримано понад 10 тисяч діючих підприємців, а також відкрито стільки ж новітніх бізнесів, більшість із яких започаткували мікробізнеси у сфері послуг, легкої промисловості, харчового виробництва та краси. Зокрема, програма «Власна справа» надала: 21 564 мікрогранти на загальну суму 5,1 млрд. грн. У 2024 році видано 10 600 мікрогрантів на 2,6 млрд. грн. [5].

Слід зазначити, що аналіз показує низку труднощів, з якими стикаються заявники: складність у підготовці бізнес-плану, нерозуміння критеріїв оцінювання, затримки з виплатами та брак прозорої

зворотного зв'язку після відмови. Це вказує на потребу в посиленні консультаційної підтримки та вдосконаленні процедур відбору для забезпечення рівного доступу до державної та міжнародної допомоги.

Перспективи вдосконалення системи грантової підтримки підприємництва в Україні значною мірою пов'язані з підвищенням ефективності регіонального супроводу. На місцевому рівні бракує структур, здатних надавати системну допомогу заявникам у підготовці бізнес-планів, зборі документів та проходженні процедури подання. Тому доцільним є створення в кожному регіоні мережі «центрів підтримки МСП», які забезпечуватимуть консультаційний, навчальний та технічний супровід претендентів на гранти, особливо представників уразливих соціальних груп (жінок, ВПО, ветеранів тощо).

Водночас цифровізація процедур має стати ключовим напрямом розвитку інструментів підтримки малого бізнесу. Розширення функціоналу платформи «Дія» та впровадження електронних кабінетів для отримувачів грантів дозволить мінімізувати бюрократичні бар'єри, посилити прозорість відбору та спростити моніторинг використання коштів. Крім того, варто активізувати інформаційну кампанію про наявні можливості та розробити інтерактивні інструменти, які допоможуть підприємцям самостійно оцінити свої шанси на отримання підтримки, підготувати заявку та автоматично сформувати пакет документів. Це сприятиме ширшому залученню до грантових програм, зменшить адміністративне навантаження та посилить інклюзивність державної політики у сфері підприємництва.

З огляду на це, рекомендується посилити інституційну складову грантової політики, зокрема: створити регіональні центри з підтримки заявників; активізувати просвітницьку роботу з фокусом на практичні інструкції та шаблони документів; забезпечити прозорість та зворотний зв'язок у процесі ухвалення рішень про надання грантів. Крім того, доцільно впровадити інтегровані цифрові платформи, що поєднуватимуть функції подання заявки, навчання, супроводу та моніторингу реалізації грантового проєкту. У післявоєнний період важливо, щоб державна політика підтримки підприємництва базувалась не лише на фінансуванні, але й на довгостроковому розвитку підприємницьких екосистем, що включають освіту, менторство, інфраструктуру і доступ до ринків. Такий підхід дозволить забезпечити сталий розвиток малого бізнесу та сприятиме загальному економічному відновленню України.

Література

1. *Центр розвитку «Час змін»* : сайт. URL: http://www.chaszmin.com.ua (дата звернення: 02.04.2025).
2. *Програма єРобота* : сайт. URL: https://erobota.diia.gov.ua/#star%20nian (дата звернення: 02.04.2025).
3. *Портал ГУРТ* : сайт. URL: https://gurt.org.ua/about/#gsc.tab=0 (дата звернення: 03.04.2025).
4. *Що треба знати про гранти для бізнесу в Україні* / Укрінформ : сайт. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3685782-so-treba-znati-pro-granti-dla-biznesu-v-ukraini.html (дата звернення: 03.04.2025).
5. *Майже 24 тисячі підприємців отримали від держави гранти на розвиток бізнесу За 2,5 року дії програми гранти отримали 24 тисячі підприємців.* Програма єРобота. URL: https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=81ffe9ca-ba57-4f59-888d-d76085fdf339&title=Robota-Maizhe24-TisiachiPidprimtsivOtrimaliVidDerzhaviGrantiNaRozvitokBiznesu (дата звернення: 04.04.2025).

УДК 342.951

Каражия Едуард Андрійович
ст. викладач кафедри економіки, права та управління бізнесом,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ТИПОВІ ПОРУШЕННЯ У СФЕРІ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ

JEL classification: *H570; K230*

У дослідженні розглянуто основні порушення, яких припускаються замовники під час проведення процедур публічних закупівель в Україні. На основі аналізу чинного законодавства, положень воєнного часу, а також актуальних законодавчих ініціатив охарактеризовано ключові помилки у підготовці тендерної документації, оцінці пропозицій та визначенні переможця. Визначено

юридичні наслідки порушень і запропоновано рекомендації для підвищення ефективності державного регулювання у цій сфері.

Сфера публічних закупівель в Україні є одним із ключових інструментів реалізації державної політики у сфері розподілу публічних фінансів. Забезпечення прозорості, відкритості та доброчесності процедур закупівель є необхідною умовою ефективного функціонування державних та муніципальних органів. Особливої актуальності дотримання законодавства набуває в умовах воєнного стану, коли державні закупівлі мають одночасно задовольняти нагальні потреби оборони та безпеки й відповідати вимогам правової визначеності. Метою дослідження є виявлення та систематизація типових порушень замовників у сфері публічних закупівель, аналіз чинних нормативно-правових змін у цій сфері, а також формулювання практичних рекомендацій щодо зниження ризиків правопорушень та посилення ефективності закупівельної діяльності.

Нормативне регулювання сфери публічних закупівель в Україні здійснюється на основі Закону України «Про публічні закупівлі», а також спеціальних положень, введених у зв'язку з правовим режимом воєнного стану. Постановами Кабінету Міністрів України № 1178, № 277 та № 278 деталізовано особливості закупівель у воєнний період, зокрема визначено можливість незастосування певних кваліфікаційних критеріїв, а також обов'язковість використання електронного каталогу для окремих категорій товарів, таких як медичні засоби [1]. Ці зміни є необхідною реакцією на реалії, у яких опинилася країна: у кризових умовах часом важливіше забезпечити швидке та ефективне придбання життєво необхідних товарів, ніж дотримуватись усіх бюрократичних процедур. Водночас така гнучкість створює простір для зловживань, тому актуальним стає баланс між спрощенням процедур і контролем за їх дотриманням. Забезпечення прозорості навіть у складних умовах має залишатися пріоритетом державної політики у сфері закупівель.

Попри спрощення процедур, порушення з боку замовників є поширеним явищем. Серед основних помилок, які мають характер порушень, виділяють встановлення дискримінаційних умов у тендерній документації, вибір переможців без дотримання встановлених технічних характеристик, неправильне застосування підстав для відхилення пропозицій, порушення строків оприлюднення інформації або прийняття рішень, а також внесення змін до пропозицій після завершення процедури подання. Ігнорування положень щодо обов'язковості використання електронного каталогу або правил, визначених для періоду воєнного стану, також тягне за собою юридичну відповідальність. Як зазначає Н. Суходольська, кожен структурний етап закупівельного процесу – від планування до звітування – є потенційною точкою порушення [3]. На практиці це означає, що навіть найменші відхилення від правил можуть мати серйозні наслідки – як юридичні, так і репутаційні. Особливо важливо, щоб замовники не використовували війну як виправдання для зниження стандартів доброчесності. Саме в період нестабільності контроль з боку громадськості, ЗМІ та незалежних аналітичних центрів відіграє критичну роль. Варто також посилити інструменти автоматизованого моніторингу, які здатні виявляти системні порушення у режимі реального часу.

Наслідки недотримання вимог законодавства про публічні закупівлі можуть бути як правовими, так і управлінськими. Йдеться про можливе скасування тендерних результатів Антимонопольним комітетом України, застосування фінансових санкцій з боку Держаудитслужби, адміністративну та кримінальну відповідальність посадових осіб. Крім того, порушення завдають шкоди репутації замовників, знижують рівень довіри учасників ринку до системи ProZorro, ускладнюють доступ до міжнародного ринку публічних закупівель і знижують інвестиційну привабливість держави в очах іноземних партнерів. Це свідчить про необхідність не лише суворого дотримання законодавства, але й формування етичної культури в закупівлях. Успішний досвід держав, що інтегрувались у європейський простір, показує: лише системна відповідальність – як юридична, так і репутаційна – змушує замовників діяти у правовому полі. Також варто розвивати механізми захисту добросовісних учасників тендерів, які часто стають заручниками недобросовісних практик конкурентів або самих замовників.

На думку А. Шабельнікова, гармонізація українського законодавства з нормами ЄС, зокрема запровадження критерію «ціна-якість» та інноваційного партнерства, потребує від замовників гнучкості, обізнаності та готовності пояснювати власні рішення в умовах більш комплексного підходу до оцінки пропозицій [4]. Цей підхід потребує глибших знань від замовників, особливо у сферах, де якісні показники складно стандартизувати. Зміна парадигми від «найнижчої ціни» до «оптимального результату» вимагає нових інструментів аналізу, тренінгів, інституційної підтримки, а також чіткого регламенту, як уникати суб'єктивізму. У довгостроковій перспективі такий підхід сприятиме інноваційному розвитку ринку та підвищенню загальної ефективності бюджетних витрат.

Для мінімізації правових ризиків і підвищення якості проведення процедур закупівель рекомендовано: забезпечити постійне підвищення кваліфікації працівників тендерних комітетів; уникати дискримінаційних вимог у тендерній документації; дотримуватись встановлених строків та процедур; не допускати внесення змін до пропозицій після завершення подання; суворо дотримуватись вимог щодо електронного каталогу; використовувати нові підходи до оцінки пропозицій на основі якості, а не лише ціни [2]. На жаль, у багатьох установах кваліфікація тендерних комітетів залишається на недостатньому рівні, особливо в малих громадах та освітніх чи медичних закладах. Це підсилює ризик випадкових або навмисних порушень. Саме тому держава має створити дієві механізми для безперервного навчання, а також надати відкритий доступ до баз знань, шаблонів документації та інструментів самоперевірки, що дозволить стандартизувати підходи на всіх рівнях.

Система публічних закупівель в Україні продовжує розвиватися та адаптуватися до нових умов, включаючи виклики воєнного стану та євроінтеграційні прагнення. Як зазначає Н. Суходольська, кожен етап закупівель – від планування до контролю – несе потенційні ризики для порушень [3]. Їхнє своєчасне виявлення та усунення дозволяє підвищити ефективність закупівель, уникнути юридичної відповідальності та забезпечити раціональне використання бюджетних коштів. Ця динаміка розвитку – позитивний сигнал, однак вона повинна супроводжуватися підзвітністю та прозорістю, які мають стати основою довіри до державних інститутів. Успішна реформа публічних закупівель – це не лише технічне завдання, але й морально-етичне. Саме через якість державних закупівель громадяни оцінюють, як працює влада. Тому інвестиції у доброчесність, професійність та цифрову трансформацію цієї сфери – це стратегічне завдання для України.

Гармонізація законодавства з європейськими стандартами, запровадження нових критеріїв оцінки, підвищення кваліфікації замовників та дотримання принципів прозорості є ключовими кроками до вдосконалення системи. З огляду на це, замовники мають не лише виконувати вимоги закону, але й діяти як свідомі суб’єкти публічної політики, відповідальні перед суспільством. Виконання вимог чинного законодавства, етична поведінка посадових осіб та відповідальне ставлення до публічних фінансів повинні залишатися пріоритетами для всіх суб’єктів публічних закупівель.

Література

1. Литвинчук, І. (2025). *Щодо внесення змін до особливостей здійснення публічних закупівель на період дії правового режиму воєнного стану.* PROZORRO Інфобокс. URL: https://infobox.prozorro.org/articles/shchodo-vnesennya-zmin-do-osoblivostey-zdiysnennya-publichnih-zakupivel-na-period-diji-pravovogo-rezhimu-voyennogo-stanu (дата звернення: 07.04.2025).

2. Панаіотіді, С. (2020). *Типові помилки замовників під час тендеру.* PROZORRO Інфобокс. URL: https://infobox.prozorro.org/articles/tipovi-pomilki-zamovnikiv-pro-yaki-varto-znati (дата звернення: 08.04.2025).

3. Суходольська, Н. А. (2022). Загальна характеристика системи публічних закупівель товарів, робіт і послуг в Україні. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права.* Серія : економічна. Серія : юридична. Вип. 33. С. 28–34. DOI: http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.6642283.

4. Шабельніков А. (2025). Публічні закупівлі у 2025 році: очікувані зміни та ризики для бізнесу. *Юридична Газета.* URL: https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/publichni-zakupivli-u-2025-roci-ochikuvani-zmini-ta-riziki-dlya-biznesu.html (дата звернення: 09.04.2025).

УДК 332.14 (477.7)

Карпов Володимир Анатолійович
к. е. н., доцент кафедри економіки, права та управління бізнесом,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Ніцак Дар'я Олександрівна
студентка 4 курсу ЦЗФН,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЄКТУ БУДІВНИЦТВА КОМПЛЕКСУ ПО ПОВОДЖЕННЮ З ТВЕРДИМИ ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ У М. ОДЕСІ

JEL classification: *H800; R510*

В Україні практично відсутні сучасні сміттєпереробні заводи, які дають можливість генерувати вторинну сировину та зменшувати обсяги захоронення відходів [1; 2]. Компанією ТОВ «CLEARENERGY» у Одеську міськраду представлено проєкт будівництва комплексу з поводження з твердими побутовими відходами (ТПВ) в м. Одеса, у розробці якого, в частині економічного та фінансового управління ми брали участь [3].

Об'єктом дослідження було економічне обґрунтування способу фінансування будівництва комплексу по поводженню з твердими побутовими відходами у м. Одесі. Предметом дослідження є методичні засади економічного обґрунтування оптимального способу фінансування будівництва комплексу по поводженню з твердими побутовими відходами у м. Одесі. Метою даного дослідження є створення прозорого механізму вибору способу фінансування та обґрунтування проєкту будівництва комплексу по поводженню з твердими побутовими відходами у м. Одесі.

Будівництво такого проєкту потребує великого обсягу інвестицій (понад 100 млн. дол.) [4; 5; 6; 7]. Реалізація такого великого проєкту потребує, безумовно, пильної уваги держави [8; 9; 10]. Це стосується як регулювання діяльності, і сертифікації її видів. Для досягнення цілей та підвищення ефективності можливостей реалізації проєкту в інвестиційному договорі між громадою та інвестором, відповідно, мають бути детально та конкретно прописані умови реалізації та функціонування створюваного комплексу енергетичної утилізації ТПВ в місті Одесі.

Сценарне планування дозволило визначити не тільки пріоритетні варіанти технологій переробки ТПВ, але й найбільш доцільні опції реалізації проєктів з переробки сміття у м. Одесі. Було запропоновано такі варіанти фінансування проєктів енергетичної утилізації ТПВ: фінансування з місцевого бюджету громади м. Одесі; приватне інвестування; грантове фінансування.

По кожному із наведених напрямів фінансування було проведено СВІТ-аналіз реалістичності реалізації проєкту.

Календарний план реалізації проєкту складено на запланований горизонт життєвого циклу – 10 років. Будівництво виробництва здійснюється у два етапи та розрахована на 5 років до 2030 року (саме будівництво комплексу займе 2 роки). Наступні 5 років взято для планування та визначення рівня ефективності проекту.

Аналіз аспектів проєкту та розрахунки грошевих потоків показали, що загальний запланований обсяг продажу від реалізації продуктів проєкту становитиме 40,5 млн. доларів на рік. А за весь плановий життєвий цикл проєкту – 200,25 млн. доларів. Чистий річний дохід від реалізації проєкту становить 65,7 млн. дол. США, сума грошових коштів на кінець життєвого циклу проєкту становитиме 171.9 млн. дол., що робить даний проєкт відносно прибутковим. Розрахунки показали, що вкладений капітал окупиться через 6,5 років, дисконтований період окупності – PBP буде більшим – 7,55 років. Чистий накопичений дохід за весь запланований обрій життєвого циклу (10 років) складе 2759,4 млн. грн. Чиста теперішня вартість (NPV) складе 761,04 млн. грн., що вказує на більш-менш прибутковість проекту – на 1 грн. первісних інвестицій доводиться в середньому 0,18 грн. чистого дисконтованого доходу за весь період життєвого циклу проекту. Внутрішня норма рентабельності становить 24,2%, що вказує на малу стійкість проекту (внутрішня норма прибутковості не набагато більше ставки дисконтування 24,2 > 24). Все це підтверджує ефективність проєкту, при збереженні закладених рівнів основних факторів його реалізації.

Як свідчить проведений аналіз ризиків варіантів фінансування проєкту, найменш ризиковим з них є варіант приватного інвестування у проєкт будівництва сучасного комплексу енергетичної утилізації побутових відходів у м. Одесі (на прикладі проєкту ТОВ «Кліар Енерджі Груп»).

Література

1. Стручок В., Мудра Д. *Дослідження проекту національного плану управління відходами в Україні до 2030 року щодо проведення інфраструктурних заходів з перероблення твердих побутових відходів.* URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28196/2/XXI_NK_2019_Struchok_V-Research_of_the_project_145-147.pdf (дата звернення: 24.03.2025).
2. *Переробка сміття в Україні: обладнання для екологічної безпеки держави* / Компанія «Консорт» : сайт. URL: https://konsort.com.ua/pererobka-smittya-v-ukrayini/?srsltid=AfmBOoo-5NraD7ZtfLlA4ob7pIqC9UIF-PgTbSuTI8MN5E8yVsSUJag0 (дата звернення: 25.03.2025).
3. *Поводження з відходами.* Офіційний сайт компанії «CLEARENERGY». URL: https://clearenergy.ua (дата звернення: 26.03.2025).
4. Петрук В. Г. та ін. *Управління та поводження з відходами. Тверді побутові відходи.* Вінниця : ВНТУ. 2015. 100 с.
5. Петрук В. Г., Мудрак О. В. *Про стан організації інтегрованого управління та поводження з твердими побутовими відходами у м. Вінниці та Вінницькій області.* Зведений звіт ЄС. Вінниця, 2006. 91 с. URL: https://www.researchgate.net/publication/275830009_Integrovane_upravlinna_ta_povodzenna_z_tverdimi_pobutovimi_vidhodami_na_Vinniccini_Monografia_VG_Petruk_OV_Mudrak_OG_Avorska_VV_Cernij_S_M_Kvaternuk_PM_Turcik_RVPetruk_Pid_red_dtn_profPetruka_VG_-_Vin (дата звернення: 28.03.2025).
6. Попова Ю. М., Свистун Л. А., Панасенко Д. І. Публічне управління твердими побутовими відходами: іноземний досвід. *Modern Economics*. 2019. № 15. С. 153–158. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V15(2019)-22 (дата звернення: 28.03.2025).
7. *Про управління відходами* : Закон України № 2320-IX від 20.06.2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#n802 (дата звернення: 24.03.2025).
8. *Деякі питання виконання інвестиційних програм у сфері управління побутовими відходами:* Постанова КМУ від 07.07.2023 № 695. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2023-п#Text (дата звернення: 28.03.2025).
9. *Порядок проведення конкурсу на здійснення операцій із збирання та перевезення побутових відходів:* Постанова КМУ від 25.08.2023 № 918. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/918-2023-п#Text (дата звернення: 28.03.2025).
10. *Порядок визначення суб'єктів господарювання, які здійснюють відновлення та видалення побутових відходів* : Постанова КМУ № 941 від 05.09.2023 р.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/941-2023-п#Text (дата звернення 28.03.2025).

УДК 334.7:330.322 (477.74)

Карпов Володимир Анатолійович
к. е. н., доцент кафедри економіки, права та управління бізнесом,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Сербіна Анастасія Анатоліївна
фахівець І категорії відділу проєктних ініціатив,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ІНВЕСТИЦІЙНІ МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІАЛЬНИХ ПАРКІВ В ОДЕСЬКІЙ ОБЛАСТІ

JEL classification: *O140*

Одеська область є найбільшою за площею областю України (її територія складає 33,3 тис. кв. км – 5,5% території України). На території області активно розвивається сектор індустріальних парків, які пропонують сучасні умови для залучення інвестицій та розміщення виробничих підприємств. Відповідно до Закону України «Про індустріальні парки» індустріальний парк – це облаштована інфраструктурою територія, в межах якої учасники індустріального парку можуть здійснювати: господарську діяльність у сфері переробної промисловості, науково-дослідну діяльність та діяльність у сфері інформації та телекомунікацій [1].

Наразі в Одеській області зареєстровано чотири індустріальні парки, які зображені на рис. 1, вони мають великий потенціал для залучення інвестицій [2].

1. *Індустріальний парк «Р-33»* розташований в с. Борщі Подільського району Одеської області, загальна площа індустріального парку: 10 га. Інвестиційний потенціал складає: 13,299,105$. Строк, на який створено індустріальний парк – 30 років. Індустріальний парк «Р-33» спеціалізуватиметься на виробництві готових металевих виробів, крім машин і устаткування, виробництві електричного устаткування, а також до спеціалізації індустріального парку входить харчова переробна та легка промисловість.

2. *Індустріальний парк «iPark»* – це масштабний проєкт розвитку припортових територій, розташований в с. Візірка Комінтернівського району, Одеської області, загальна площа індустріального парку: 16 га. Строк, на який створено індустріальний парк – 49 років. Керуюча компанія – Товариство з іноземними інвестиціями «Трансінвестсервіс». Інвестиційний потенціал складає: 160,000,000$. Пріоритетними напрямами діяльності індустріального парку є:переробна промисловість; приладобудівна промисловість; автомобілебудівна промисловість.

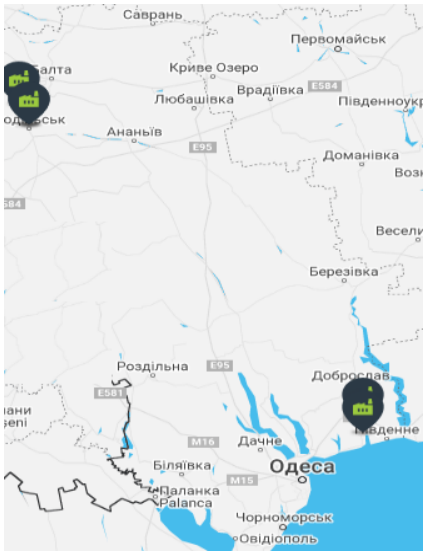


Рис. 1. Інтерактивна карта індустріальних парків в Одеській області

3. *Індустріальний парк «Екопорт»,* індустріальний парк розміщується на території смт Нові Біляри, Одеської області. Загальна площа індустріального парку: 76,75 га. Інвестиційний потенціал складає: 212,500,000$. Строк, на який створено індустріальний парк – 29 років. На території цього індустріального парку планують розвивати харчову і легку промисловість, а також машинобудування. Реалізація проєкту здійснюватиметься за рахунок різних джерел фінансування: приватні інвестиції, фінансова підтримки з бюджетів різних рівнів.

4. *Індустріальний парк «Подільськ»* розташований в м. Подільськ Одеської області, загальна площа 31,07 га. Строк, на який створюється індустріальний парк – 30 років. Розвиток індустріальних парків є важливою складовою політики «Зроблено в Україні», саме тому на розвиток інфраструктури індустріальних парків на 2024 рік було виділено 1 млрд. грн. [3].

Незважаючи на великий потенціал, розвиток індустріальних парків в Україні стикається з низкою проблем, таких як перешкоди при реєстрації бізнесу, труднощі з отриманням кредитів для розвитку підприємства. На основі проведення дослідження залучення інвестицій для розвитку індустріальних парків було розроблено SWOT-аналіз розвитку індустріальних парків, де були виявлені сильні та слабкі сторони, загрози та виклики для розвитку індустріальних парків (табл. 1).

Таблиця 1

SWOT-аналіз розвитку індустріальних парків

S (strengths) – сильні сторони	**W (weaknesses) – слабкі сторони**
Стимулювання розвитку конкуренції. Збільшення обсягів інвестицій для подальшого розвитку індустріальних парків. Скасування податку на прибуток протягом 10 років; Наявність інформаційно-консультаційної інфраструктури підтримки бізнесу та супроводження інвесторів. Кластерна організація виробництва у створенні індустріального парку.	Нестабільна економічна ситуація, воєнна агресія РФ. Недостатня кількість спеціалістів у певних галузях індустріального парку. Довгий термін окупності інвестицій у зв'язку з нестабільною економічною ситуацією.
O (opportunities) – можливості	**T (threats) – загрози**
Збільшення надходження коштів до місцевого бюджету. Співпраця з іноземними компаніями для залучення капіталу для створення нових інвестиційних парків. Співпраця з університетами для підготовки кваліфікованих кадрів індустріального парку; Залучення приватних інвестицій через державно-приватне партнерство.	Брак коштів та необхідність пошуку партнерів і інвесторів з метою модернізації підприємств. Загрози пов'язані з логістикою, у зв'язку з війною деякі маршрути закриті. Недбале ставлення до природніх ресурсів може погано вплинути на репутацію індустріальних парків. Недостатня конкурентоспроможність виробництва в області.

Джерело: розроблено авторами

Наразі індустріальні парки стають все більш привабливими для українського бізнесу. Адже вони пропонують не лише приміщення, але й податкові пільги для виробників, готову інфраструктуру та сприятливу екосистему для масштабування. Відповідно, з розвитком проєктів по індустріальним паркам, Україна може перейти від сировинної економіки до промислової, та створюватиме більше продуктів з високою доданою вартістю. Це особливо важливо в контексті післявоєнного відновлення країни.

Таким чином, розвиток індустріальних парків в Одеській області є важливим напрямком економічного зростання та покращення інвестиційного клімату в регіоні. Завдяки активній підтримці місцевої влади та наявності необхідної інфраструктури індустріальні парки, безсумнівно, сприяють залученню нових інвестицій.

Література

1. *Про індустріальні парки* : Закон України № 5018-VI від 17.09.2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text (дата звернення: 10.04.2025).

2. *Інтерактивна карта індустріальних парків в Одеській області.* URL: https://geipp-ukraine.org/industrial_parks (дата звернення: 10.04.2025).

3. *Каталог індустріальних парків* / Міністерство економіки України : сайт. URL: https://is.gd/I6fOsX (дата звернення: 11.04.2025).

УДК 334.724.012.44.(477)

Кічук Надія Вячеславівна
к. е. н., доцент кафедри економіки, права та управління бізнесом,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СОЦІАЛЬНЕ ПІДПРИЄМНИЦТВО У РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

JEL classification: *M140; O120; O130*

Розвиток соціального підприємництва відкриває нові перспективи для взаємодії між людьми, а також у стосунках між особистістю та державою, локальними громадами. Соціальні підприємці сприяють формуванню сучасних форм зв'язку між працівниками, клієнтами та вразливими категоріями населення. Вони активно співпрацюють з органами державної влади, благодійними фондами і громадськими організаціями. У зв'язку з цим зростає значення накопичення соціального капіталу – спільного ресурсу, що сприяє соціально-економічному розвитку громад. У цифрову епоху соціальне підприємництво отримує нові інноваційні можливості для зростання.

Соціальне підприємство – це форма бізнесу, головною метою якої є створення соціального ефекту, а не отримання прибутку для власників чи акціонерів. Такі підприємства діють на ринку, пропонуючи товари та послуги у підприємницький й інноваційний спосіб, і спрямовують прибутки на досягнення соціальних цілей. Управління в них відкрито й відповідально, із залученням працівників, споживачів та інших зацікавлених сторін до прийняття рішень щодо господарської діяльності [1].

Основна мета соціального підприємництва – поєднання бізнесу із суспільно корисною діяльністю. Його вища місія – створення сталого позитивного впливу як у межах міста, так і в місцевих громадах. Така модель допомагає знижувати рівень безробіття, підвищувати ефективність праці, збільшувати доходи мешканців і піднімати загальний рівень соціального добробуту.

Використовуючи доступні ресурси та розуміння локальних потреб, соціальні підприємці знаходять інноваційні способи вирішення соціальних та екологічних проблем, що сприяє сталому розвитку суспільства.

Одним із ключових аспектів функціонування соціальних підприємств є залучення фінансування. У Польщі значна частина соціальних підприємств отримує кошти з державних фондів (44%). Членські внески становлять 17%, а надходження від підприємницької діяльності – лише 7%. Більшість із цих підприємств належать до третього сектору і працюють завдяки ґрантам і дотаціям, які, зазвичай, покривають стартові витрати або підтримують діяльність, пов'язану з трансформацією

організацій соціальної економіки у соціальні підприємства, чи з працевлаштуванням людей, які перебувають під загрозою соціального відчуження [2].

У контексті України основним джерелом фінансування соціальних підприємств залишаються доходи від господарської діяльності, які становлять 32%. Водночас, значну частку (21%) забезпечують інші джерела, серед яких – субсидії, нематеріальна підтримка партнерів, власні та бюджетні кошти, а також інвестиції засновників [3].

В умовах розвитку регіональної економіки особливого значення набуває залучення інноваційних фінансових механізмів для підтримки соціального підприємництва. Вони мають ґрунтуватися на новітніх формах солідарності, партнерства та співпраці, а також сприяти зростанню довіри серед населення, що своєю чергою зміцнює соціальний капітал. Одним із таких механізмів є краудфандинг – ефективний інструмент не лише для підтримки існуючих соціальних підприємств, але й для поширення ідеї соціального підприємництва загалом.

Краудфандинг як сучасна цифрова технологія, реалізована через інтернет-платформи, відкриває нові можливості для взаємодії між приватними інвесторами та соціальними підприємствами [3]. Щоб ефективно залучати кошти за допомогою цього інструменту, необхідно мати не лише оригінальну ідею, яка зацікавить інтернет-користувачів, але й забезпечити високий рівень довіри громади до ініціативи. Саме довіра є ключовим чинником успішності краудфандингових кампаній, що робить соціальний капітал надзвичайно важливим.

Спочатку краудфандинг активно використовувався в музичній індустрії та сфері відеоігор, однак сьогодні він дедалі частіше застосовується для фінансування проєктів із соціальною спрямованістю.

Залучення представників місцевої громади до діяльності соціального підприємства є ключовим чинником його успішного функціонування. Така взаємодія створює взаємовигідні умови як для мешканців громади, так і для самого підприємця, забезпечуючи як економічні, так і соціальні переваги.

Для громади участь у діяльності соціального підприємства має низку позитивних аспектів, зокрема:

– посилення місцевої ідентичності, розвиток почуття єдності та підвищення якості життя;

– доступ до соціальних або інших послуг, які покращують добробут користувачів;

– розширення можливостей у сфері освіти, професійного навчання та працевлаштування для осіб із вразливих категорій населення;

– створення умов для волонтерської діяльності, що дозволяє застосовувати набуті навички або опанувати нові;

– вирішення соціально важливих проблем, зменшення рівня соціальної нерівності та, як наслідок, зниження соціального навантаження на громаду;

– створення нових робочих місць на місцевому рівні;

– формування відчуття приналежності до громади та активізація соціальної взаємодії.

Соціальний підприємець також отримує суттєві переваги від залучення громади, зокрема:

– впевненість у тому, що його діяльність відповідає реальним потребам громади та має її підтримку;

– зменшення ризику негативних наслідків, адже громада виступає своєрідним контролюючим середовищем, оцінюючи якість наданих послуг або продуктів;

– надходження нових ідей та ініціатив для подальшого розвитку як підприємства, так і самої громади;

– встановлення нових партнерських зв’язків і перспектив співпраці;

– залучення людей із різноманітними знаннями, досвідом та професійними навичками, що може стати цінним ресурсом для підприємства [4].

Для соціального бізнесу важливо демонструвати відкритість до громади, налагоджувати тісні зв’язки з нею, а також виявляти нові можливості для співпраці, залучення навичок і досвіду, які можуть бути використані в діяльності організації.

Така взаємодія підсилює довіру та підвищує ефективність реалізованих ініціатив. Що стосується зацікавлених сторін – зокрема, представників місцевої влади, донорів, громадських структур – соціальне підприємництво є свідченням того, що проєкт відповідає актуальним потребам суспільства. Це також надає можливість оцінити потенціал організації до залучення громади, натхнення її членів і стимулювання активної участі.

Підсумовуючи результати дослідження розвитку соціального підприємництва в умовах розвитку регіональної економіки, можна зробити кілька важливих висновків. Соціальне підприємництво відіграє значну роль у формуванні соціального капіталу, адже воно базується на інноваційних підходах до вирішення соціальних та екологічних проблем.

Підприємці, які діють у цій сфері, спричиняють системні зміни в громадах, отримують прибуток і водночас роблять внесок у соціально-економічний розвиток.

Література

1. Свинчук А., Корнецький А., Гончарова М., Назарук В., Гусак Н., Туманова А. *Соціальне підприємництво* : *від ідеї до суспільних змін* : посіб. Київ : ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ», 2017. 188 с. URL: http://eef.org.ua/wp-content/uploads/2016/12/Book_sotsialne-pidpryyemnytstvo_pidruchnyk.pdf (дата звернення: 08.04.2025).

2. Хіміч І., Тимошик Н. *Соціальне підприємництво як інноваційний вид діяльності.* URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/35268/2/NFEPSEV_2021_Khymych_I-Social_entrepreneurship_193-208.pdf (дата звернення: 09.04.2025).

3. Ревко А. М. Роль соціального підприємництва у нагромадженні соціального капіталу та вирішенні проблем громади в умовах цифровізації економіки України. *Економіка та суспільство.* 2022. № 45. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-39 (дата звернення: 10.04.2025).

4. Ковалевська А. В., Нечипоренко Я. Є. Підприємництво на базі громади як особливий вид соціального підприємництва. *Молодий вчений.* 2019. № 7 (71). С. 134–141. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-7-71-29 (дата звернення: 10.04.2025).

УДК: 628.4.032:338.24.021.8(477.74)

Корольова Тетяна Сергіївна
к. е. н., старший науковий співробітник,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СИСТЕМНЕ УПРАВЛІННЯ ПОВОДЖЕННЯМ З ТВЕРДИМИ ПОБУТОВИМИ ВІДХОДАМИ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ СПОСОБУ ЇХНЬОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ФІНАНСУВАННЯ В ОДЕСЬКОМУ РЕГІОНІ

JEL classification: *M 100; Q530*

У країнах Європейського Союзу приділяють велику увагу охороні навколишнього середовища та зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище, що визначає однією із пріоритетних сферу поводження з побутовими відходами. Для України, як Європейської країни, необхідно сформувати систему поводження з побутовими відходами, яка б була побудована на принципі сталого розвитку та базувалася на соціально-економічних та нормативно-правових складових [1; 2]. Тому, останніми роками зростає усвідомлення населення та державних органів всіх рівнів щодо необхідності екологічно чистого способу життя та управління відходами. В Одеському регіоні активно ведеться робота з цього напряму, зокрема, розроблено проєкт будівництва комплексу з поводження з твердими побутовими відходами (ТПВ), для визначення та розробки оптимальної системи адміністрування та фінансування якого залучалися науковці нашого університету [3; 4].

Об’єктом нашого дослідження стало економічне обґрунтування оптимізації системного управління поводження з твердими побутовими відходами та способу їхнього фінансування у Одеському регіоні. Предметом дослідження були концептуальні і методичні засади формування системи економічного обґрунтування оптимального способу адміністрування та фінансування поводження з твердими побутовими відходами у Одеському регіоні.

Варто зазначити, що на сьогодні існують певні недоліки в інфраструктурі та технологічних рішеннях, які потребують подальшого вдосконалення та розвитку. Проблема екологічної небезпеки ТПВ торкається всіх стадій поводження з ними, починаючи зі збирання і транспортування та завершуючи підготовкою до використання утильних компонентів, знищенням або похованням фракцій, які не використовуються. Існують певні проблеми експлуатації сміттєзвалищ, серед яких:

– неналежна паспортизація та рекультивація полігонів та сміттєзвалищ, які підчас взагалі не проводяться;

– відсутність проєктів та невизначеність проєктної місткості місць видалення відходів (МВВ);

– ведення роботи більшості полігонів в режимі перевантаження;

– неналежне приймання і контроль відходів, відсутність системи збору та знешкодження біогазу і фільтрату;

– відсутність належної системи санітарної очистки населених пунктів, яка б забезпечувала регулярний вивіз і знешкодження побутових відходів, а також відсутність спостереження за станом забруднення навколишнього природного середовища (НПС) в районі полігону чи звалища [5; 6].

За останніми даними Одеська область налічує 2 млн. 300 тис. населення, яке щорічно утворює більш ніж 850 тис. т ТПВ. Взагалі в Одеській області утворюється близько 6 млн.м^3 ТПВ кожного року, що складає 12,2% загальних обсягів ТПВ України. При чому централізованому збору та захороненню підлягає менше 70%, а 30% обсягів ТПВ вивозяться на стихійні звалища, кількість яких швидко зростає. На сьогодні у нашому регіоні на площі 1274,9 га існують більш ніж 608 звалищ та полігонів ТПВ [6].

Через те, що в області сміттєпереробних заводів немає, практично всі ТПВ вивозяться на сміттєзвалища та полігони для захоронення, але жодне звалище ТПВ, крім діючого полігону ТПВ в м. Одесі, не відповідає вимогам санітарних правил і екологічних стандартів, також відсутній роздільний збір «біля джерела» [7; 8]. На теперішній час на державному рівні не розроблений типовий проєкт полігону ТПВ для невеликого населеного пункту, що є дуже необхідним і актуальним через те, що внаслідок неналежного збору ТПВ у селищах утворюється найбільша кількість несанкціонованих сміттєзвалищ [9; 10; 11]. Відмітимо, що на сьогодні, в основному проведена інвентаризація звалищ Обласним департаментом систем життєзабезпечення та енергоефективності і створена карта їхньої дислокації. Однак, більшість звалищ працює в режимі порушення проєктної ємності ТПВ. Можна сказати, що комплексної системи поводження з ТПВ у Одеській області поки що не створено, а ресурсно-енергетичний потенціал ТПВ не використовується.

Однак, керівництвом області ведеться робота над виправленням ситуації, а проблемам переробки сміття постійно приділялася велика увага. Так, на Одещині у передвоєнні роки було затверджено «Програму поводження з твердими побутовими відходами в Одеській області на 2018–2020 роки». У 2018 р. у місті Одеса розпорядженням мера було створено робочу групу з розробки моделі по поводженню з твердими побутовими відходами. У 2021 році було проведено комплексне дослідження стану ТПВ та розроблено план управління відходами Одеської області на період до 2030 року. У листопаді 2023 р. в Одесі відбулося підписання меморандуму про створення семи сміттєпереробних підприємств в громадах регіону. Документ підписали представники громад, голова Одеської військової адміністрації Олег Кіпер та Міністр захисту довкілля та природних ресурсів України Руслан Стрілець. Згідно з планом у 7 громадах на Одещині мають побудувати заводи для переробки сміття.

У результаті постійної роботи та наявної моделі по поводженню з твердими побутовими відходами у місті Одесі з'явилася можливість оптимізації способу адміністрування та фінансування поводження з ТПВ завдяки проєкту компанії Clear Energy з будівництва сучасного комплексу енергетичної утилізації побутових відходів. Цей проєкт пройшов всі стадії технічної експертизи, було підготовлено технічне завдання та проєкт будівництва був представлений на розгляд Одеській міській раді. Авторський колектив науковців ОНЕУ приймав участь у обґрунтуванні оптимального способу адміністрування та фінансування будівництва цього комплексу. Відповідно до SMART-моделі поводження з ТПВ, проведеного із застосуванням методів сценарного планування і SWOT-аналізу дослідження варіантів фінансування будівництва комплексу енергетичної утилізації побутових відходів оптимальним визначено варіант фінансування за рахунок коштів приватного інвестора.

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновки, що оптимальним способом адміністрування та фінансування управління поводження з ТПВ будівництва комплексу енергетичної утилізації побутових відходів буде фінансування його приватним інвестором, що в результаті забезпечить покращення екології довкілля м. Одеси та надасть можливість більш стабільного її енергозабезпечення.

Література

1. *Про управління відходами* : *Закон* України № 2320-IX від 20.06.2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#n802 (дата звернення: 11.03.2025).

2. *Деякі питання виконання інвестиційних програм у сфері управління побутовими відходами* : Постанова КМУ № 695 від 07.07.2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2023-п#Text (дата звернення: 18.03.2025).

3. *Поводження з відходами.* Офіційний сайт компанії CLEAR ENERGY. URL: https://clearenergy.ua (дата звернення: 04.03.2025).

4. *Аналіз стану сфери поводження з побутовими відходами в Україні за 2022 рік* / Міністерство розвитку громад та територій України : сайт. URL: https://mtu.gov.ua/news/34323.html (дата звернення: 04.03.2025).

5. Шаніна Т. П., Губанова О. Р., Клименко М. О., Сафранов Т. А., Коріневська В. Ю., Бєдункова О. О., Волков А. І. Управління та поводження з відходами / За ред. Т. А. Сафранова, М. О. Клименка. Одеса : 2011. 258 с. URL: http://eprints.library.odeku.edu.ua/id/eprint/3353 (дата звернення: 11.03.2025).

6. *Проекти зі сміттєпереробки в Україні.* URL: http://www.saleprice.com.ua/ua/publications/waste_processing_projects.html (дата звернення: 11.03.2025).

7. Самойлік М. С. Екологічні аспекти впливу полігонів твердих побутових відходів на навколишнє середовище. Фільтрат. *Вісник Полтавської державної аграрної академії.* 2017. № 1-2. С. 88–91. URL: https://journals.pdaa.edu.ua/visnyk/article/view/86/120 (дата звернення: 14.03.2025).

8. *Регіональний план управління відходами Вінницької області на період до 2030 року.* 2020. 566 с. URL: https://www.vin.gov.ua/images/UPRTER/oholoshennia/20200715_2.pdf (дата звернення: 11.02.2025).

9. Петрук В. Г. та ін. *Управління та поводження з відходами. Тверді побутові відходи.* Вінниця : ВНТУ. 2015. 100 с.

10. *Переробка сміття в Україні: обладнання для екологічної безпеки держави* / Компанія «Консорт» : сайт. URL: https://konsort.com.ua/pererobka-smittya-v-ukrayini/?srsltid=AfmBOoo-5NraD7ZtfLlA4ob7pIqC9UIF-PgTbSuTI8MN5E8yVsSUJag0 (дата звернення: 11.03.2025).

11. Стручок В., Мудра Д. *Дослідження проєкту національного плану управління відходами в Україні до 2030 року щодо проведення інфраструктурних заходів з перероблення твердих побутових відходів.* URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28196/2/XXI_NK_2019_Struchok_V-Research_of_the_project_145-147.pdf (дата звернення: 14.03.2025).

УДК 338.48-6

Костецька Катерина Олегівна
к. е. н., с. н. с. відділу економічного регулювання природокористування,
ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних
досліджень НАН України»

ОЦІНКА РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САНАТОРНО-КУРОРТНОЇ СФЕРИ

JEL classification: *R110; L810*

Сучасне становище нашої країни зумовлює необхідність переосмислення ролі санаторно-курортної сфери. Вона не лише є частиною системи медичної реабілітації, а й важливою складовою економічної стабілізації та зростання регіонів. В умовах післявоєнного періоду ця сфера має стати рушієм відновлення, однак для цього потрібне системне ресурсне забезпечення.

Воєнний стан завдав значної шкоди інфраструктурі, соціальному капіталу та здоров'ю населення. Саме тому розвиток закладів санаторно-курортного типу має стратегічне значення, зокрема в аспекті реінтеграції постраждалих, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та громад, які зазнали руйнування.

Під реабілітацією санаторно-курортної сфери розуміти процес відновлення та повоєнного розвитку санаторно-курортних підприємств, спрямований на забезпечення ефективної діяльності через інтеграцію медичних, економічних, інфраструктурних, соціальних та природних ресурсів.

Виділивши поняття реабілітації санаторно-курортної сфери виникла необхідність обґрунтування методичних підходів до ресурсного її забезпечення. Розглядати ресурсне забезпечення реабілітації санаторно-курортної сфери за рахунок визначення активів суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності, що застосовуються у цій галузі та напрямів підвищення їх ефективного використання, а також розглянути існуючі методичні підходи оцінки ресурсного забезпечення цієї галузі.

Проаналізувавши існуючі методичні підходи та методики щодо оцінки видів діяльності пов'язаних із санаторно-курортною сферою, констатуємо, що сьогодні немає уніфікованих показників для здійснення необхідних розрахунків реабілітаційних потреб санаторно-курортної сфери.

Так як санаторно-курортна сфера передбачає різноманітність видів діяльності, вважаємо за потрібне включити їх у методику, як фактору врахування диверсифікації видів економічної діяльності суб'єктів господарювання за класифікацією КВЕД, оскільки ширший спектр послуг створює додаткові джерела доходу та зменшує ризики. Такий аналіз надає більш детальну інформацію, а саме, чим більше зареєстрованих видів діяльності, тим вищий потенціал диверсифікації доходів.

У дослідженні використано комплексний підхід для аналізу видів економічної діяльності суб'єктів господарювання санаторно-курортної сфери, що охоплює аналіз фінансових даних, здійснення порівняльного аналізу, застосування методу кореляції для виявлення найбільш фінансово стійких видів економічної діяльності. Та подальшого розрахунку індексу пріоритетності інвестування в санаторно-курортну сферу в регіоні із врахуванням коефіцієнту впливу диверсифікації.

Розрахунок індексу (формула 1) пріоритетності інвестування з урахуванням: ресурсного потенціалу, регіональних умов, соціально-економічних потреб, а також коефіцієнту впливу диверсифікації КВЕДів, що дозволяє враховувати широту економічної активності кожного закладу чи регіону та доводить що найбільш пріоритетними є Закарпатська, Івано-Франківська, Одеська, Полтавська, Львівська (табл. 1).

$$Pi=Ki(\alpha Ni+\beta Si)\ (1+\lambda Nkved) \quad (1)$$

де:

Pi – індекс пріоритетності інвестування в регіоні *i*.

Ki = Kacc, iKpoll, iKinf, i – сукупний коефіцієнт регіональних умов:

- Kacc,i – коефіцієнт доступності (транспорт, безпека).
- Kpoll,i – коефіцієнт екологічного стану.
- Kinf,i – коефіцієнт стану інфраструктури.

Ni = wseaSeai+wminMini+wmudMud – індекс природного курортного потенціалу:

- Seai – наявність моря.
- Mini – мінеральні води.
- Mudi – лікувальні грязі.
- wsea,wmin,wmudw – вагові коефіцієнти важливості кожного ресурсу.

Si = wUUi+wMMi+wTTi – індекс соціально-економічної потреби:

- Ui – рівень безробіття (вища потреба – вищий бал).
- Mi – медичні потреби населення (наявність хронічних захворювань, чисельність літнього населення тощо).
- Ti – туристична привабливість або відсутність альтернатив для оздоровлення (чим вища потреба, тим вищий бал).

wU,wM,wT – вагові коефіцієнти значущості кожного чинника (усі = 0.33).

- α,β – вагові коефіцієнти, що визначають баланс між природним потенціалом та соціально-економічними потребами.

λ – коефіцієнт впливу диверсифікації (λ = 0.03).

Таблиця 1

Індекс пріоритетності інвестування в санаторно-курортну сферу в регіональному розрізі

Регіон	**P_i**	**P_i (з урах. λ)**
Закарпатська	0.538	0.798
Одеська	0.428	0.518
Полтавська	0.384	0.642
Львівська	0.393	0.538
Тернопільська	0.308	0.448
Київська	0.316	0.477
Хмельницька	0.310	0.437
Черкаська	0.267	0.379
Харківська	0.191	0.234
Чернівецька	0.407	0.532
Волинська	0.453	0.686
Кіровоградська	0.273	0.383
Дніпропетровська	0.341	0.520

Продовження табл. 1

Івано-Франківська	0.528	0.783
Вінницька	0.349	0.510
Рівнєнська	0.347	0.506
Запорізька	0.258	0.298

Обґрунтовано підходи до визначення ресурсного забезпечення санаторно-курортної сфери для її реабілітації, та здійснено аналіз взаємозв'язків та факторів впливу видів економічної діяльності суб'єктів господарювання санаторно-курортної сфери та їх прибутковістю в регіональному розрізі. Доведено, що регіональний розвиток санаторно-курортної сфери нерівномірний. На заході спостерігається постійне зростання, а у центральних та південних регіонах існують фінансові збитки. Найбільший приріст прибутку спостерігався у Закарпатській, Полтавській та Волинській областях.

Література

1. Analyzing and Strategizing the Development of Entrepreneurial Activity Based on the Principles of Increasing Productivity (Illustrated by the Example of Developed Countries and Ukraine). Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe. *Journals University of Lodz*. URL: https://czasopisma.uni.lodz.pl/CER/article/view/10756 (date of access: 23.02.2025).

2. Khumarova N., Kostetska K., Golikova O. Resort economy entrepreneurship development: economic and legal providing. *Economic innovations.* 2024. Vol. 26. No. 3 (92). Pp. 116–129. DOI: https://doi.org/10.31520/ei.2024.26.3(92).116-129.

3. Новости – Опендатабот. *Опендатабот – відкриті дані про компанії, ФОП, суди та нерухомість України*. URL: https://opendatabot.ua/ru/analytics?year=2023 (дата звернення: 23.04.2025).

УДК 336.144:338.244.47

Котелевська Яна Віталіївна
викладач кафедри економіки, права та управління бізнесом,
Одеський національний економічний університет (Україна)

РОЛЬ ФІНАНСОВОГО ВИРІВНЮВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ БЮДЖЕТНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

JEL classification: *H710; H720; H770*

Кожна країна, залежно від особливостей своєї національної економіки, формує власну систему інструментів бюджетного вирівнювання. У країнах-членах Європейського Союзу ці підходи базуються на положеннях Європейської хартії місцевого самоврядування, яка акцентує увагу на необхідності фінансового вирівнювання для зменшення територіальних диспропорцій [1, с. 9, п. 5]. Побудова міжбюджетних відносин між центральними органами влади та органами місцевого самоврядування в межах фінансової децентралізації відображає ступінь самостійності територіальних громад у фінансово-бюджетній сфері. У цьому контексті актуальними є питання формування стабільної дохідної бази місцевих бюджетів, розроблення дієвих механізмів вирівнювання фінансових можливостей територій, а також визначення принципів і умов надання міжбюджетних трансфертів. До таких інструментів належать: вирівнюючі гранти, субвенції, перерозподіл частки податкових надходжень, а також додаткові трансферти на забезпечення виконання делегованих повноважень.

Фінансове забезпечення розвитку територій визначає не лише рівень їх економічної спроможності, але й соціальну згуртованість, оскільки наявність достатніх ресурсів дозволяє громадам розвивати інфраструктуру, модернізувати застарілі промислові галузі та підтримувати сільські райони. Водночас, варто зазначити, що у межах ЄС не існує універсальної моделі фінансового вирівнювання, оскільки характер міжбюджетних відносин значною мірою залежить від особливостей податкової системи конкретної держави. Регіональна політика Європейського Союзу ґрунтується на низці ключових принципів, серед яких провідними є принципи субсидіарності, конкурентоспроможності, програмного підходу, прозорості та партнерства. Зазначені принципи реалізуються в межах політики фінансового вирівнювання з метою зменшення соціально-економічних диспропорцій між регіонами країн-членів ЄС.

В Україні до 2020 року діяла Державна стратегія регіонального розвитку України, яка передбачала підтримку менш розвинених та депресивних регіонів через надання їм фінансової допомоги. Проте, ці заходи не призвели до суттєвого покращення якості життя населення, а навпроти, лише підкреслили міжрегіональні диспропорції. У новій редакції стратегії на 2021–2027 рр. акцент зміщено на розвиток конкурентоспроможності регіонів через використання їхніх ключових активів [2].

Таким чином, якщо попередня стратегія розглядала нерівномірний розвиток як перешкоду, то нинішня – як передумову для економічного зростання шляхом стимулювання органів місцевого самоврядування до розвитку. Це передбачає, що кожна територіальна громада має розробити власну унікальну стратегію розвитку, а держава надаватиме диференційовану підтримку регіонам. Варто зазначити, що в оновленій стратегії відсутні питання фіскального стимулювання громад і регіонів, натомість, пріоритет надається економічному зростанню, зокрема збільшенню валового регіонального продукту та покращенню зайнятості населення. Досвід країн Європейського Союзу свідчить, що регіональна політика не повинна обмежуватися лише стимулюванням провідних активів, а має також сприяти зменшенню диспропорцій між регіонами через політику вирівнювання для забезпечення «згуртованості». Україна, обравши європейський вектор розвитку, повинна забезпечити високий рівень економічного розвитку та ефективну соціальну політику. Однак історичні події призвели до того, що регіони мають різний рівень фінансового, людського, інфраструктурного та природного потенціалу.

До 2015 року в Україні бюджетне вирівнювання здійснювалося за видатками, однак у межах реформи міжбюджетних відносин було запроваджено модель вирівнювання за доходами, що базується на розрахунку індексу податкоспроможності місцевих бюджетів. У рамках сучасної трансфертної політики базова дотація виступає ключовим інструментом підвищення фіскальної спроможності територіальних громад. Її фінансування забезпечується за рахунок надходжень від загальнодержавних податків і зборів, що акумулюються в загальному фонді державного бюджету. Розподіл коштів базової дотації орієнтований на вирівнювання податкоспроможності бюджетів обласного рівня, міст обласного значення, районів і об'єднаних територіальних громад з урахуванням податку на доходи фізичних осіб, а для обласних бюджетів – також податку на прибуток підприємств. Індекс відносної податкоспроможності, який слугує критерієм для визначення обсягів дотації, розраховується окремо за кожним із зазначених податків та окремо для обласних, районних, міст обласного значення та для бюджетів громад. Під час розрахунків враховуються такі параметри: чисельність населення конкретної громади, надходження до її бюджету ПДФО та податку на прибуток підприємств, останнє враховується лише для обласного бюджету. Такий підхід спрямований на забезпечення більш рівномірного розподілу фінансових ресурсів між територіальними громадами та підвищення їхньої фінансової самостійності.

Відповідно до статті 99 Бюджетного кодексу України, індекс податкоспроможності є коефіцієнтом, що відображає рівень податкоспроможності зведеного бюджету міста обласного значення, об'єднаної територіальної громади або районного бюджету порівняно з середнім показником по всіх аналогічних бюджетах в Україні, у розрахунку на одну особу.

Механізм горизонтального вирівнювання дохідної спроможності місцевих бюджетів базується на методиці «зрізання вершин» (рис. 1).

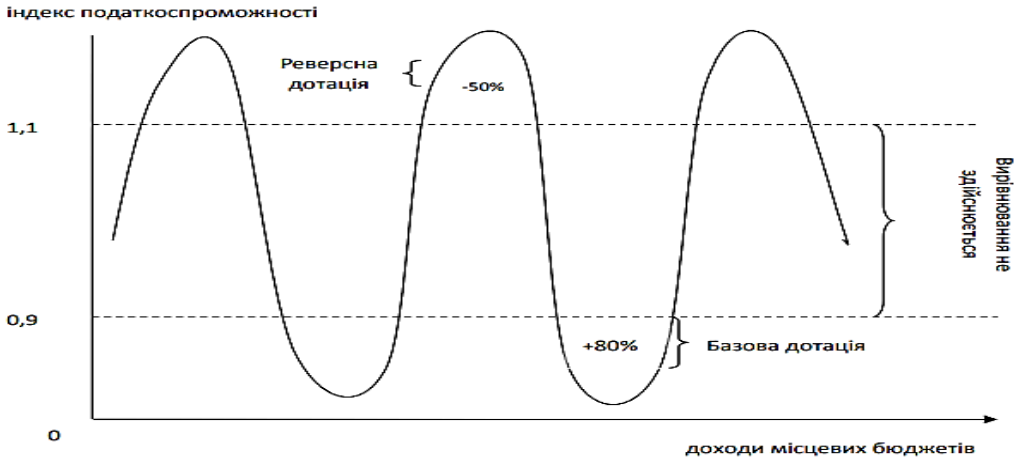


Рис. 1. Горизонтальне вирівнювання податкоспроможності бюджету громади
Джерело: [3]

Згідно з цією методикою:

– вирівнювання не здійснюється, якщо індекс податкоспроможності місцевого бюджету знаходиться в межах від 0,9 до 1,1;

– місцеві органи самоврядування отримують базову дотацію, якщо індекс податкоспроможності менше 0,9, в обсязі 80% суми, необхідної для досягнення значення індексу 0,9;

– із відповідного бюджету здійснюється реверсна дотація, якщо індекс податкоспроможності перевищує 1,1, в обсязі 50% суми, що перевищує значення індексу 1,1 [3].

Аналіз сучасного стану міжбюджетних відносин в Україні засвідчує наявність суттєвих викликів у сфері фіскального вирівнювання, що безпосередньо впливають на рівень економічної автономії територіальних громад. Попри впровадження нових механізмів, таких як базова дотація та індекс податкоспроможності, більшість громад залишаються залежними від трансфертів з державного бюджету. Це обмежує їхню фінансову самостійність і стримує ефективну реалізацію місцевих ініціатив. Досвід країн ЄС засвідчує необхідність поєднання політики підтримки конкурентоспроможних територій із заходами фінансового вирівнювання. Для України важливо надалі вдосконалювати механізми розподілу ресурсів, зокрема з урахуванням потреб регіонів з низьким рівнем розвитку.

Література

1. *Європейська Хартія місцевого самоврядування* : Постанова Верховної Ради України № 994_036 від 15.10.1985 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text (дата звернення: 08.04.2025).

2. *Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки* : Постанова Кабінету Міністрів України № 695 від 05.08.2020 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text (дата звернення: 08.04.2025).

3. *Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформування міжбюджетних відносин* : Закон України № 79-VIII від 28.12.2014 р. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/79-19 (дата звернення: 08.04.2025).

4. Xin D., Koliada T., Muzychenko G. Assessment of the impact of budget decentralization on sustainable development of territorial communities in Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2021. Vol. 7. No. 4. Pp. 8–17. DOI: https://doi.org/10.30525/2256-0742/2021-7-4-8-17.

УДК 338.244.47:338.1

Котова Інна Миколаївна
ст. науковий співробітник НДЧ,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ІНСТРУМЕНТАРІЙ СТИМУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТА ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЕКОНОМІКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ

JEL classification: *H700; R110; R580*

Процес децентралізації в Україні дозволив більшості територіальних громад отримати достатньо широкі, у т. ч. фінансово-ресурсні, можливості для стимулювання розвитку територій. Проблемні питання функціонування місцевих бюджетів стали ще більш актуальними під час війни, коли додалася важлива потреба – перемогти. В пріоритеті стала допомога армії, а також фінансування відновлення інфраструктури, потреби ВПО, допомога бізнесу, забезпечення поточних витрат, фінансування проєктів відновлення.

Територіальні громади – це важливі суб'єкти реалізації цілей бюджетної та фінансової децентралізації в Україні. На них покладено завдання розвитку тієї території, де вони створені, а завданням децентралізації є посилення фінансової незалежності на місцях. Для українських громад – це певні виклики, наприклад, відсутність кадрів з реалізації реформи, навиків, вмінь складати бюджети, писати проекти. Але, разом з цим, це можливість розширення фінансової бази бюджетів територіальних громад, делегування відповідальності за фінансову наповненість бюджетів, за перерозподіл ресурсів, за витрачання коштів.

До основних механізмів фінансової підтримки територіальних громад віднесено механізм субвенцій, механізм дотацій, механізм перерозподілу коштів через Державний фонд регіонального розвитку, механізм фінансової допомоги та грантів, механізм кредитування тощо.

Механізм субвенцій передбачає надання коштів державного бюджету з цільовим спрямуванням, тобто для використання на певну мету в порядку, визначеному органом, який прийняв рішення про надання субвенції [1]. Обсяги цієї грошової допомоги територіальним громадам з боку держави закладаються у Державний бюджет України і можуть змінюватись щорічно. Наприклад, інструментами фінансової підтримки територіальних громад можуть бути наступні субвенції: субвенція на виконання інвестиційних проектів, освітня субвенція, субвенції на здійснення державних програм соціального захисту, медична субвенція тощо [1].

Механізм дотацій передбачає надання безвідплатної, безповоротної допомоги з бюджету вищого рівня бюджету територіальної громади. Ця допомога не має цільового характеру та надається у випадку перевищення видатків над доходами, тобто для збалансування бюджетів об'єднаних територіальних громад. Інструментами підтримки територіальних громад є базова дотація та додаткові дотації, наприклад, додаткова дотація на компенсацію втрат доходів місцевих бюджетів внаслідок надання пільг, встановлених державою; додаткова дотація на здійснення переданих з державного бюджету видатків з утримання закладів освіти та охорони здоров'я [1; 2].

В основі механізму перерозподілу коштів через Державний фонд регіонального розвитку лежить багаторівневий конкурсний відбір проектів (на рівні обласних рад, на рівні Міністерства розвитку громад та територій України та рівні затвердження Кабінетом Міністрів), на відміну від субвенцій, кошти яких розподіляють за певними визначеними критеріями для усіх громад. Відбір проєктів здійснюють конкурсні комісії, до складу яких входять представники обласних державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування, міністерств, громадських об'єднань, всеукраїнських асоціацій, наукових установ, а також члени Комітету ВРУ з питань бюджету.

Механізм фінансової підтримки об'єднаних територіальних громад в рамках програм допомоги і грантів Європейського Союзу, урядів іноземних держав, міжнародних організацій, донорських установ передбачає розробку проєкту, який відповідатиме меті проекту та, зазвичай, однією з умов отримання фінансування є можливість співфінансування з боку об'єднаної територіальної громади. У табл. 1 наведено актуальну інформацію про гранти, програми фінансування для громад від донорських та міжнародних організацій, що працюють в Україні.

Таблиця 1

Грантові можливості для територіальних громад на 2025 рік

№ з/п	Назва проєкту	Грантодавець	Тематика	Географія	Бюджет
1	Енергоефективність громадських будівель в Україні	Міністерство розвитку громад та територій України	Термомодернзація громадських будівель (лікарень, шкіл, дитсадків, спортивних закладів, будинків культури, будівель органів місцевого самоврядування тощо	Вся Україна	Кредити – для шкіл, садочків та лікарень, гранти – лише для лікарень (до 50% вартості проєкту, максимум 300 тис. євро)
2	Час діяти, Україно!	Фонд «МХП-Громад»	Вирішення важливих соціальних проблем громад шляхом фінансової підтримки локальних соціальних ініціатив, як відповідь на виклики війни	Вниицька, Волинська, Днпропетровська, Житомирська, Івано-Франквська, Київська, Львівська, Полтавська, Сумська, Тернопльська, Хмельницька, Черкаська та Чернгвська област та мсто Київ	до 500 000 грн.

Продовження табл. 1

3	Тримаємо стрій	Мжнародний фонд «Вдродження»	Допомога ветеранським організаціям зберегти організаційну та інституційну стійкість; покращити ефективність підтримки ветеранів та ветеранок.	Вся Україна	до 1 200 000 грн.
4	Matra Programme (Нідерландська програма соціальної трансформації)	Посольство Нідерландів в Україні	Зміцнення місцевої демократії, підтримка ветеранів та їх успішний перехід від військового до цивільного життя.	Полтавська, Одеська, Запорізька, Харківська та Дніпропетровська область	до 400 000 грн.
5	Статут громади: створюємо разом з ЦЕГРІН	Експертна група з розвитку громад регіонів ЦЕГРІН. PRO	Підвищення спроможності громад та залучення мешканців до прийняття рішень	Вся Україна	Безкоштовна розробка Статуту громади від фахівців ЦЕГРІН.PRO
6	Грант на розбудову спроможності та економічний розвиток в Україні	Шведський інститут (SI)	Реалізація спільних українсько шведських проєктв	Вся Україна	до 3 млн. шведських крон
7	Конкурс надання мікрогрантів на задоволення критичних гуманітарних потреб	Helvetas Swiss Intercooperation.	Підтримка локальних колективних ініціатив задля задоволення критичних соціальних та гуманітарних потреб	Харківська та Київська області	до 550 000 грн.
8	Грантова підтримка мікропроєктів від Посольства Німеччини	Посольства Німеччини Посольство Німеччини у Києві.	Допомога для покращення умов життя найбільш соціально незахищених верств населення	Вся Україна	до 10 000 євро

Джерело: систематизовано автором на основі [3]

Таким чином, комплексний підхід до інструментарію фінансової підтримки територіальних громад дає можливість бачити цілісну картину і мати можливість використовувати всі можливі джерела фінансової підтримки розвитку територіальних громад. Реалізація реформи децентралізації уможливила два шляхи наповнення бюджетів територіальних громад та зміцнення їх конкурентоспроможності. Перший – це можливість самим заробляти кошти внаслідок переформатування грошових потоків до бюджетів територіальних громад за рахунок розширення бази податкових надходжень, перерозподіл податків між рівнями бюджетів. Другий шлях – це фінансова підтримка територіальних громад за рахунок коштів державного бюджету, місцевих бюджетів та грантових коштів міжнародних організацій. Саме другий варіант становить науковий інтерес та обумовлює актуальність систематизації інструментарію його реалізації.

Література

1. *Бюджетний кодекс України* : Закон України № 2456-VI від 08.07.2010 р.; зі змін. і доп. від 16.01.2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text (дата звернення: 14.04.2025).

2. *Про Державний бюджет України на 2025 рік* : Закон України № 4059-IX від 19.11.2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20#Text (дата звернення: 14.04.2025).

3. *Міністерства розвитку громад та територій* : сайт. URL: https://mindev.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/kviten2025-katalog-dlia-gromad-2.pdf (дата звернення: 14.04.2025).

УДК 004.4:657.471

Крук Василь Михайлович,
аспірант кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

КОШТОРИС У БУДІВНИЦТВІ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОПТИМІЗАЦІЇ

JEL classification: *M210; L740*

Кошторис у будівництві вважається одним із основних і найважливіших документів, який визначає вартість будівельного проєкту. З питанням розробки ефективного та економічного обґрунтованого кошторису стикаються майже всі будівельні компанії, незалежно від статусу. В умовах зростаючої конкуренції та змінних економічних обставин особливо актуальним є питання оптимізації саме кошторисної вартості, яка дозволяє мінімізувати витрати без втрати якості та термінів реалізації проєкту.

У цій роботі розглядаються питання використання сучасних підходів до оптимізації кошторису в будівництві. Основна увага приділяється таким питанням, як:

– порівняння існуючих методів кошторисного нормування, таких як ресурсного методу, базисно-індексного (BIM), аналогового та методу укрупнених показників. Визначається, що серед виділених методів значно виділяються такі, як ресурсний та BIM методи, які значно випереджають інші методи за такими показниками, як точність розрахунків та трудомісткість, але програють за показником швидкості. Це пов'язано з тим, що ці методи можуть бути реалізовані для різних підприємств і орієнтовані на складання дуже детальних проєктів.

– використання сучасних систем автоматизації бізнес-процесів, зокрема, систем штучного інтелекту та блокчейн-технологій для проведення відповідних розрахунків. Алгоритми машинного навчання можуть аналізувати великі обсяги історичних даних для прогнозування цін, виявлення закономірностей та покращення точності аналогових методів кошторисів.

Сьогодні для автоматизації процесу складання кошторису використовуються різні програмні рішення. Причому, їх експлуатація не завжди задовольняє потреби підприємств. Це пов'язано з такими питаннями, як вартість, функціональні можливості, ліцензування і таке інше. Базові методи оптимізації кошторису у будівництві наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Основні напрямки оптимізації кошторису в будівництві

№	Напрямок оптимізації витрат	Програмні засоби, так їх призначення
1	Цифровізація та автоматизація розрахунків	Використання в виробничій практиці програмних комплексів АВК-5, ГРАНД-Кошторис), які дозволяють автоматизувати всі поточні розрахунки вартості з урахуванням ринкових цін
2	BIM-технології (Building Information Modeling)	Інформаційне моделювання процесів в будівництві з метою підвищення точності проєктних рішень, які впливають на загальну їх вартість
3	Альтернативні методи ціноутворення	Використанням методу «цільової вартості» (Target Costing) з метою визначення оптимальної ціни проєкту, з урахуванням очікуваних доходів інвесторів
4	Моніторинг витрат на всіх етапах будівництва	Використання ERP-систем з метою своєчасного виявлення відхилень від запланованого бюджету.
5	Оптимізація закупівельної політики	Реалізація тендерів та централізованих засобів закупівель

Джерело: побудовано автором на основі [1; 2; 3]

Слід відмітити, що вирішення задач, які пов'язані з оптимізацією проєктної роботи в будівельній галузі, залежить від використання сучасних систем, а саме сьогодні від систем штучного інтелекту. Так, при складанні кошторису, серед основні напрямків використання цього інструменту слід виділити такі етапи [4; 5; 6]:

– етап складання кошторису (аналіз проєктної документації з метою отримання обсягів робіт і матеріалів, які потрібні для подальших розрахунків); розрахунок вартості проєкту та трудовитрат на основі історичних даних з метою їх оптимізації та прогнозування; створення специфікацій матеріалів та обладнання на основі аналогів та нормативів; оптимізація витрат на основі використання альтернативних матеріалів і рішень з метою здешевлення проєкту;

– етап оцінки та перевірки кошторису (моніторинг та перевірка обґрунтованості кошторисних розцінок; діагностика помилок, неточнотей та ризиків при проєктування); аналіз змін в розрахунках у разі зміни основних складових проєкту (ресурсна оцінка);

– етап формування звітності та прогнозування (автоматизація створення звітів та графіків поточних та перспективних витрат); прогнозування бюджету та контроль його виконання (аналіз витрат і порівняння їх з поточним кошторисом).

Таким чином, розглянуті питання дозволяють зробити певні висновки щодо ефективного використання сучасних систем, які мають елементи AI при розробці проєктів у галузі будівництва та архітектури.

Література

1. Гомон П. С., Савицький В. В. *Ціноутворення та інвесторська кошторисна документація будівництва* : навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2021. 98 с. URL: https://ep3.nuwm.edu.ua/20528 (дата звернення: 21.03.2025).

2. Юрченко О. В., Нестеренко В. Ю., Демченко В. В. Особливості складання кошторисної документації за укрупненими кошторисними нормами при визначенні вартості будівництва. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва.* 2023. № 30. С. 14–20. URL: https://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/284390 (дата звернення: 21.03.2025).

3. *Правила визначення вартості будівництва* : метод. посіб. Київ : Інпроект, 2018. 360 с. URL: https://inproekt.kiev.ua/Smt/TextBook (дата звернення: 21.03.2025).

4. Гострик О. М., Ганевич М. О. Бізнес-аналітика – основа для інноваційних перетворень управлінської складової бізнесу. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету* : зб. наук. праць. 2023. № 10 (311). С. 72–79. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-10-311-72-79.

5. Derbentsev V. D., Bezkorovainyi V. S., Matviychuk A. V., Pomazun O. M., Hrabariev A. V., Hostryk A. M. A comparative study of deep learning models for sentiment analysis of social media texts. *Proceedings of the Selected and Revised Papers of 10th International Conference on Monitoring, Modeling & Management of Emergent Economy* (M3E2-MLPEED 2022). Virtual Event, Kryvyi Rih, Ukraine, November 17-18, 2022. URL: https://tinyurl.com/294pvh42 (дата звернення: 21.03.2025).

6. Дербенцев В. Д., Галіцин В. К., Даценко Н. В., Гострик О. М., Вознюк І. Р. Стан та перспективи розвитку логістичної галузі в контексті впровадження методів штучного інтелекту. *Наукові інновації та передові технології.* Серія «Економіка». № 14 (28). Київ : Наукові перспективи, 2023. С. 591–605. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14(28)-591-606 (дата звернення: 21.03.2025).

УДК 332.1:711:330.3:334.06

Микитенко Вікторія Володимирівна
д. е. н., професор, головний науковий співробітник
відділу просторового розвитку та якості життя,
Інститут демографії та проблем якості життя НАН України (Україна)

БАГАТОРІВНЕВА СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИМ СТИМУЛЮВАННЯМ РОЗВИТКУ СМАРТ-ПРОМИСЛОВОСТІ: РЕКОНСТРУКТИВНИЙ ПІДХІД

JEL classification: *A130; C520; E620; O110; R130; R580*

Маємо визнати, що у період повоєнної реконструкції України критично необхідним є розробити і запровадити у практику управління ефективну систему фінансово-економічного стимулювання розвитку промисловості, яка відповідатиме сучасним викликам, технологічним трендам і потребам інноваційного розвитку нашого державного утворення. Традиційні підходи до стимулювання, нажаль, не враховують просторову специфіку економічної регенерації та багаторівневий характер системи економічного управління, що, відповідно, ускладнює відновлення

промислових потужностей та їхню модернізацію. Сучасна смарт-промисловість базується на цифрових, автоматизованих та інтелектуальних технологіях, які потребують нових механізмів державного і приватного фінансування, податкових стимулів та інвестиційних програм. Тому, розробка узгоджених і гармонізованих мультирівневих рекомендацій для державного, регіонального, локального, галузевого рівнів та рівня смарт-підприємств – є критично важливим завданням для ефективної інтеграції реконструктивних підходів у фінансово-економічну політику України.

Обґрунтування та використання мультирівневого підходу до управління фінансово-економічним стимулюванням розвитку смарт-промисловості дозволяє: а) координувати політику стимулювання між рівнями управління – від державних стратегій до безпосередньої реалізації на рівні підприємств; б) враховувати регіональні особливості відновлення та розвитку – інтегруючи локальні економічні фактори у фінансово-економічні механізми стимулювання; в) забезпечувати комплексність стимулювання – поєднуючи податкові пільги, інвестиційні програми, механізми публічно-приватного партнерства та прямі інвестиції у модернізацію виробництва; г) посилювати ефективність реконструктивного відновлення – спрямовуючи державні, міжнародні та приватні інвестиції у проєкти, що забезпечують технологічний розвиток промислових кластерів. Зазначене сприятиме збалансованому розвитку смарт-промисловості у повоєнному періоді, її інтеграції у глобальні ринки та створенню стійкої економічної моделі, здатної ефективно реагувати на різної природи виклики і загрози сталому господарюванню.

Поряд із цим, маємо підкреслити, що у світовій економіці простежується чітка тенденція перехідної трансформації від традиційної до смарт-промисловості, що базується на цифрових технологіях, автоматизації та інтелектуальному управлінні ресурсами. Успішні економічні моделі розвинених країн свідчать: ефективна інтеграція державних і приватних ініціатив є ключовою умовою для стимулювання інноваційного промислового зростання. Наразі, Україна перебуває у фазі масштабної трансформації й економічної реконструкції, де критично необхідними є інвестиції у відновлення та модернізацію зруйнованих промислових об’єктів. Тому, важливо запровадити адаптивну систему управління фінансово-економічним стимулюванням (табл. 1), яка: а) враховує потреби та можливості кожного рівня управління; б) гармонізує державну, регіональну, локальну і галузеву політики стимулювання з управлінським інструментарієм смарт-підприємств; в) стимулює впровадження смарт-технологій як ключового фактора індустріального зростання. У цій площині, застосування реконструктивного підходу і дозволяє не лише відновити зруйновані об’єкти промислової інфраструктури, але й трансформувати їх у сучасні високотехнологічні виробництва.

Таблиця 1

Мультривневі рекомендації суб’єктам управління різного рівня у площині фінансово-економічного стимулювання розвитку смарт-промисловості в України

Державний рівень	Регіональний	Локальний	Галузевий	Смарт-підприємств
Напрям / рекомендації	Напрям / рекомендації	Напрям / рекомендації	Напрям / рекомендації	Напрям / рекомендації
1. Формування інтегрованої законодавчої й нормативно-правової бази: розробка та імплементація законодавчих актів, які регламентують використання реконструктивних ресурсів для стимулювання інновацій і підтримки смарт-промисловості.	1. Розробка регіональних стратегій розвитку інноваційних кластерів: створення інноваційних регіональних кластерів, які інтегрують реконструктивні проєкти з інноваційною діяльністю місцевих підприємств, наукових установ та органів влади.	1. Розвиток локальних програм підтримки малого і середнього підприємництва: впровадження пільгового оподаткування, субсидій, консультаційних послуг та навчальних програм для місцевих підприємств, що впроваджують смарт-технології.	1. Удосконалення законодавчої та нормативно-правової бази галузі: розробка спеціалізованих нормативно-правових актів, що інтегрують реконструктивні підходи з механізмами стимулювання інновацій; гармонізація галузевих стандартів із державними програмами підтримки смарт-промисловості.	1. Оптимізація внутрішнього фінансового управління та інвестування в інновації: впровадження сучасних ERP-систем та автоматизованих систем бюджетування; формування спеціалізованих R&D бюджетів на проведення досліджень і розробок для фінансування інноваційних проєктів.

Продовження табл. 1

2. Створення спеціалізованих фінансових інструментів: впровадження грантових програм, пільгового кредитування та створення спец. інвестиційних фондів із підтримки реконструктивних та інноваційних проєктів.	2. Координація регіональних реконструктивних проектів із інноваційною політикою: розробка та реалізації дії механізмів узгодження реконструктивних проєктів із регіональними програмами інноваційного розвитку (спеціальні комітети, робочі групи).	2. Розвиток цифрової інфраструктури: інвестування у модернізацію цифрової інфраструктури; встановлення широкосмугового інтернету, створення місцевих електронних платформ управління, моніторингу інноваційних проєктів та інтегрованих інформаційних систем.	2. Створення галузевих інвестиційних платформ та фондів: формування спеціалізованих інвестиційних фондів та платформ, які об'єднують реконструктивні ресурси для фінансування інноваційних проєктів; застосування механізмів публічно-приватного партнерства для спільного фінансування.	2. Залучення зовнішнього фінансування через публічно-приватне партнерство: розробка моделей співпраці з державними структурами та приватними інвесторами для спільного фінансування модернізації; участь у спеціальних програмах підтримки інновацій та доступ до грантових ресурсів.
3. Розвиток публічно-приватного партнерства: заохочення до створення партнерських проектів між державними структурами та приватним сектором, розробка моделей спільного фінансування реконструктивних й інноваційних проєктів.	3. Розвиток партнерських мереж між регіонами: заохочення до створення міжрегіональних консультаційних рад та платформ задля обміну досвідом, спільного планування та реалізації проєктів із реконструкції та інноваційного розвитку.	3. Підтримка локальних ініціатив та стартапів: створення бізнес-інкубаторів, акселераторів та інноваційних центрів для підтримки стартапів, орієнтованих на розробку та впровадження смарт-технологій, а також організація тематичних заходів і конкурсів.	3. Підтримка НДДКР та інноваційних центрів: стимулювання співпраці між галузевими підприємствами та науковими установами шляхом створення технопарків, інкубаторів та спільних програм НДДКР; надання грантової підтримки для розробки та комерціалізації смарт-інновацій.	3. Цифрова трансформація виробничих процесів: інвестування у впровадження цифрових технологій, штучного інтелекту (ШІ), автоматизації та аналітичних платформ; модернізація цифрової інфраструктури підприємства з акцентом на інтеграцію нових рішень з існуючими процесами.
4. Орієнтація на стале господарювання та інтеграція інновацій: інтеграція принципів сталого розвитку в механізми фінансово-економічного стимулювання: розробка програм, які забезпечують раціональне використання ресурсів, екологічну безпеку та довгострокову економічну стабільність.	4. Розвиток регіональної цифрової інфраструктури підтримки інновацій: інвестування у модернізацію цифрової інфраструктури регіону; розбудова розумних мереж, електронних платформ управління проєктами та комунікацій між учасниками регіональної інноваційної бізнес-екосистеми.	4. Розвиток партнерства між місцевою владою, бізнесом та громадськими організаціями: організація форумів, консультаційних рад і робочих груп для спільного планування і реалізації інноваційних проєктів, що інтегрують реконструктивні заходи; залучення приватного сектору і неуряд. Організацій до співпраці.	4. Розвиток цифрової трансформації виробничих процесів: впровадження сучасних цифрових технологій, ШІ та автоматизації у виробничі процеси; створення інтегрованих систем управління та модернізація цифрової інфраструктури галузі.	4. Підвищення прозорості фінансової звітності та управління ризиками: впровадження міжнародних стандартів фінансової звітності та систем управління ризиками; розробка внутрішніх політик щодо екологічної, соціальної та управлінської відповідальності.

Джерело: розроблено, обґрунтовано та систематизовано автором

Пропоновані суб'єктам управління (п'яти рівнів) до використання на практиці мультирівневі рекомендації (табл. 1), розроблені у межах багаторівневої системи управління фінансово-економічним стимулюванням розвитку національної смарт-промисловості за використання домінант реконструктивного концепту просторового відновлення й регенерації макрорегіональних зон України [1] у контексті реалізації у повоєнному періоді полівекторної гібридної стратегії [2], є нагально необхідним управлінським інструментарієм задля: а) синхронізації заходів стимулювання між рівнями управління; б) оптимального розподілу фінансових ресурсів для модернізації промисловості; в) формування конкурентоспроможної та стійкої економічної моделі в умовах повоєнної реконструкції. На авторське переконання, врахування і використання мультирівневих рекомендацій сприятиме не лише економічному відродженню реального сектору економіки, а й формуванню та розбудові сучасного реконструктивного формату промислового потенціалу України, що відповідатиме глобальним технологічним трендам і суспільно-політичним викликам XXI століття.

Література

1. Микитенко В. В. Реконструктивна просторова регенерація природно-господарських відносин в індустріальних макрорегіонах: восьмиетапний підхід. *Глобальна безпека та асиметричність світового господарства в умовах нестабільного розвитку економічних систем* : матеріали наук.-практ. конф. (м. Кропивницький, 12.12.2024 р.) / упоряд. І. М. Миценко. Кропивницький : ЦНТУ, 2024. С. 193–197.

2. Микитенко В. В. Механізми повоєнного відновлення макрорегіональних зон України : архітектура гібридного сценарію. *Глобальні трансформації розвитку суспільства* : кол. монографія. Харків : СГ НТМ «Новий курс», 2024. С. 68–87. DOI: https://doi.org/10.61718/mon. https://www.newroute.org.ua/wp-content/uploads/2024/11/globtran.pdf.

UDC: 338.22

Mirzayev Natig Sarhad
PhD of Economic Sciences, Associate Professor
Dean of the School of Business and Local Governance,
West Caspian University, Baku, Azerbaijan
Elshan Orujov Zohrab
PhD in Economics,
Western Caspian University, Baku, Azerbaijan
Azərbaycan University, Baku, Azerbaijan

SUSTAINABLE DEVELOPMENT CHALLENGES IN RESOURCE-RICH DEVELOPING COUNTRIES IN CONTEXT OF GLOBAL TRANSFORMATION

JEL classification: *E610*

Many developing countries rely heavily on natural resources for economic growth. While resource wealth offers financial benefits, it often leads to economic volatility, weak governance, and environmental degradation. The "resource curse" – the paradox where resource abundance hampers long-term economic growth is evident in many nations, including Azerbaijan. This article explores the macroeconomic challenges of resource-dependent economies and strategies to navigate global transformation.

In recent years, the global economy has been shifting towards sustainability and renewable energy, posing additional challenges for resource-dependent economies. Countries that fail to diversify their economic activities risk falling behind in this transition, facing economic stagnation and social unrest. The increasing pressure to adopt environmentally friendly policies further complicates the situation, requiring comprehensive strategies that balance economic, social, and environmental considerations.

1. Resource dependency and the resource curse

The resource curse affects countries that depend on oil, gas, or minerals. Key issues include:

- Dutch Disease: Resource booms increase currency value, making other sectors like manufacturing less competitive.
- Revenue Volatility: Commodity price fluctuations lead to unstable government revenues.
- Governance Challenges: Resource wealth often correlates with weak institutions and corruption.

– Lack of Economic Diversification: Many resource-rich nations struggle to develop alternative industries.

Azerbaijan, with its oil and gas wealth, exhibits some of these challenges. The country has faced economic fluctuations linked to oil price volatility, affecting fiscal stability and investment in non-resource sectors.

2. Sustainable development and economic diversification

Economic diversification is crucial for sustainable development in resource-rich nations. Successful diversification efforts include promoting manufacturing and value-added industries, investing in human capital through education and skills training for a knowledge-based economy (T. Gylfason, 2001), and enhancing transport, technology, and financial services (Acemoglu & Robinson, 2012). Azerbaijan has taken steps to diversify its economy through investments in agriculture, tourism, and renewable energy. However, further efforts are needed to reduce oil dependency and enhance economic resilience.

Good governance is a key determinant of sustainable development. Effective institutions ensure transparent resource management through open and accountable systems for managing revenues, reduce misallocation of resources through anti-corruption measures, and align development strategies with sustainability goals through long-term policy planning (T. L. Karl, 1997). Azerbaijan has implemented governance reforms, but challenges remain in transparency and economic liberalization. Strengthening institutions is essential to maximize resource benefits for long-term prosperity.

Resource extraction often leads to environmental degradation. Sustainable policies should include renewable energy investments by shifting to solar, wind, and hydro energy, implementing emissions reduction policies such as carbon pricing and sustainable practices and reforestation and land rehabilitation to mitigate environmental damage from resource extraction (P. Collier & B. Goderis, 2008). In order to achieve sustainable development against the backdrop of environmental pollution, depletion of natural resources and increasing demand, measures taken to expand the “green” economy are of great importance (Natig Mirzayev, 2024). Azerbaijan has initiated green energy projects but faces challenges in balancing industrial growth with environmental sustainability.

A comparison of key indicators in resource-dependent nations provides insights into their economic performance.

Table

Comparative Analysis: Resource-Rich Developing Countries

Country	Resource Dependency (%)	Economic Diversification Index	Governance Score	Renewable Energy Share (%)
Azerbaijan	88% (oil & gas exports)	Low	Medium	4%
Nigeria	86% (oil exports)	Low	Low	2%
Kazakhstan	75% (oil & minerals)	Medium	Medium	6%
Norway	52% (oil & gas)	High	High	56%

Source: World Bank, 2024

The table shows that Norway has successfully diversified its economy, while Azerbaijan, Nigeria, and Kazakhstan remain highly dependent on resource exports.

3. Proposals and policy recommendations

To achieve sustainable development, resource-rich developing countries should:

1. Enhance economic diversification: Promote manufacturing, services, and technology-driven industries.

2. Strengthen governance and transparency: Implement anti-corruption measures and improve institutional quality.

3. Develop renewable energy sources: Invest in clean energy to reduce dependence on fossil fuels.

4. Stabilize fiscal policies: Create sovereign wealth funds and counter-cyclical fiscal policies to manage resource revenue fluctuations.

5. Promote sustainable infrastructure: Focus on eco-friendly urban planning and green industrial zones.

Research results

Azerbaijan and other resource-rich developing nations face significant macroeconomic challenges in achieving sustainable development. Economic diversification, institutional reforms, and environmental sustainability are essential to overcoming the resource curse. Policy strategies must align with global economic transformations to ensure long-term prosperity and stability.

Future success depends on proactive reforms and international cooperation. As the world transitions toward renewable energy and sustainable practices, resource-rich countries must adapt to maintain economic

stability. Strategic investments in innovation, governance, and infrastructure will be critical in shaping a sustainable and resilient economic future.

References

1. Acemoglu, D., & Robinson, J. A. (2012). *Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty.* Crown.
2. Collier, P., & Goderis, B. (2008). *Commodity Prices, Growth, and the Natural Resource Curse: Reconciling a Conundrum.* Oxford University Press.
3. Gylfason, T. (2001). Natural Resources, Education, and Economic Development. *European Economic Review,* Vol. 45 (4-6), pp. 847–859.
4. Karl, T. L. (1997). *The Paradox of Plenty: Oil Booms and Petro-States.* University of California Press.
5. Mirzayev, N. (2024). Green Economy and Development of Innovative Entrepreneurship in Azerbaijan. *Collection of Scientific Articles of the International Scientific and Practical Conference "Priority Areas for Ensuring Sustainable Economic Growth of the Region".* Vol. 3. Urgench, December 18-19, pp. 244–247.

УДК 332.024.3

Муконін Олександр Вікторович
аспірант кафедри економіки, права та управління бізнесом,
Одеський національний економічний університет (Україна)

АНТИКРИЗОВИЙ ДЬЮ-ДІЛІДЖЕНС ЯК ПРОЦЕС НЕЗАЛЕЖНОЇ ПЕРЕВІРКИ КОМПАНІЇ

JEL classification: *M210; P120*

У 2025 році антикризовий дью-діліджене перетворився на надзвичайно важливий інструмент у системі прийняття стратегічних рішень, особливо для компаній, що функціонують у високоризиковому середовищі.

Антикризовий дью-діліджене є спеціалізованою формою незалежної перевірки, яка передбачає не лише оцінку фінансового стану підприємства, але й моделювання можливих сценаріїв розвитку кризи, аналіз рівня управлінської підготовленості до стресових ситуацій, перевірку відповідності до регуляторних норм та стандартів ESG [1], а також оцінку репутаційних, кібернетичних і юридичних ризиків та подій, які можуть вплинути на її операційну, фінансову та юридичну стабільність. Фінансовий блок антикризового дью-діліджену містить не лише аналіз основних показників прибутковості, платоспроможності, ліквідності та боргового навантаження, але й вивчення структури витрат, залежності від зовнішніх джерел фінансування, наявності резервів та гнучкості у фінансовому плануванні. Юридичний аспект антикризового дью-діліджену охоплює аналіз корпоративної структури, правового статусу активів, історії судових спорів, ризиків недотримання нормативних вимог, а також комплаєнс із міжнародними стандартами, включно з антикорупційним законодавством і санкційними списками. Особлива увага приділяється наявності зв'язків із юрисдикціями, що знаходяться під санкціями, перевірці кінцевих бенефіціарів на предмет дотримання критеріїв доброчесності, а також відповідності внутрішніх документів чинному законодавству.

Критично важливим компонентом антикризового аналізу є оцінка рівня кібербезпеки та ІТ-інфраструктури. З огляду на зростання кількості хакерських атак, витоків конфіденційної інформації та атак на критичну інфраструктуру, перевірка цифрової безпеки компанії стає обов'язковим елементом дью-діліджену. У межах цієї перевірки аналізується рівень захисту даних, наявність систем резервного копіювання, протоколи реагування на інциденти, частота попередніх кіберзагроз, рівень компетентності ІТ-відділу. Якщо компанія не має внутрішньої політики з кібербезпеки або використовує застаріле, нелегальне програмне забезпечення, це розглядається як серйозний ризик.

Репутаційний аудит також набуває великого значення у структурі антикризового дью-діліджену. Аналіз репутації компанії в медіа, соціальних мережах, базах судових справ та відгуках клієнтів дозволяє сформувати повнішу картину про її надійність і перспективність. Наявність скандалів, публічних конфліктів, негативних відгуків чи судових справ, пов'язаних із недотриманням етичних норм, може суттєво знизити вартість компанії або стати підставою для відмови від інвестування. Оцінка відповідності ESG-показникам (екологічним, соціальним і управлінським стандартам) також є частиною сучасної перевірки, особливо в разі співпраці з міжнародними

фондами, які дотримуються політики сталого розвитку. Компанії, що ігнорують вимоги захисту довкілля, рівності в оплаті праці, етичного управління та прозорості фінансової звітності, наражають себе на ризик втрати доступу до фінансування з боку партнерів [2, с. 34].

Невід'ємною частиною антикризового дью-діліджексу є також стрес-тестування, що передбачає моделювання гіпотетичних ситуацій: від падіння обсягів продажу до втрати ключових клієнтів, криз у ланцюгах постачання, локальних надзвичайних ситуацій, інфляційного шоку або тривалого знеструмлення. На основі цих моделей аналізується здатність компанії адаптуватися до змін, змінити операційні процеси, оптимізувати витрати або переорієнтуватися на нові ринки.

У 2025 році проведення антикризового дью-діліджексу значною мірою спирається на сучасні цифрові інструменти. За допомогою штучного інтелекту здійснюється автоматичний аналіз великих обсягів фінансових, юридичних і управлінських даних, а також виявлення закономірностей, які не є очевидними для традиційного аналізу. Системи Big Data використовуються для моніторингу відкритих джерел, виявлення потенційно репутаційно чутливої інформації та зіставлення поведінки компанії з ринковими трендами. Роботизована автоматизація процесів дозволяє здійснювати швидке збирання даних з онлайн-ресурсів, баз даних, публічних реєстрів. Також активно використовуються онлайн-інструменти оцінки ESG-ризиків, що інтегруються з міжнародними платформами. Загалом антикризовий дью-діліджекс є не просто формальністю перед укладенням угоди, а потужним аналітичним інструментом, що дозволяє глибше зрозуміти природу ризиків, сформувати стратегічне бачення майбутнього компанії. Успішне проходження такої перевірки в умовах сучасних загроз є своєрідним знаком якості, який відкриває доступ до інвестицій, державної підтримки чи міжнародних грантів. У протилежному випадку виявлені ризики можуть стати підставою для припинення діяльності підприємства.

Попри беззаперечну користь та актуальність антикризового дью-діліджексу у 2025 році, його застосування супроводжується низкою практичних труднощів, які ускладнюють реалізацію перевірок або знижують їхню ефективність. Однією з основних проблем є обмежений доступ до повної та достовірної інформації. У багатьох компаніях, особливо в малому та середньому бізнесі, відсутні чітко структуровані звітні документи, фінансова аналітика ведеться спрощено або з порушеннями, а дані про внутрішні процеси зберігаються у фрагментарному вигляді. Це ускладнює формування об'єктивної картини стану підприємства та робить перевірку частково залежною від суб'єктивної інтерпретації. Ще однією поширеною перешкодою є небажання самих компаній відкривати конфіденційні дані або надавати повний доступ до внутрішньої інформації. Часто підприємці побоюються витоку комерційної таємниці, розголошення негативної інформації або втрати репутації. Через це перевіряльники стикаються з обмеженнями, що знижують повноцінність дью-діліджексу та можуть призвести до нерелевантних висновків. Особливо це стосується сфери інтелектуальної власності, кадрової політики, схем оптимізації оподаткування, а також зв'язків із контрагентами в ризикованих юрисдикціях. Водночас значним викликом залишається складність у виявленні прихованих ризиків, зокрема репутаційного, ESG або кібераудиту. Такі ризики не завжди фіксуються у фінансовій звітності, а їх вплив може мати довготривалий, відкладений характер. Наприклад, негативна публікація в медіа чи судовий позов за порушення екологічних норм можуть стати відомими вже після завершення перевірки, але суттєво вплинути на вартість компанії або зруйнувати угоду. У таких випадках ефективність дью-діліджексу значною мірою залежить від компетентності команди аналітиків, їхнього вміння працювати з відкритими джерелами, базами даних, соціальними мережами та неочевидними сигналами ризику.

Також слід звернути увагу на брак стандартизованих підходів до антикризового дью-діліджексу, що призводить до нерівномірної якості проведення таких перевірок. У різних галузях і юрисдикціях застосовуються різні методології, які не завжди відповідають реаліям сучасного ризик-менеджменту або не враховують новітніх загроз. Це особливо актуально для українського ринку, де війна, переміщення бізнесів, знищення активів та обмеження доступу до інфраструктури потребують розробки локалізованих, адаптивних методик.

Окремо варто відзначити й фінансову складову. Комплексний антикризовий дью-діліджекс – це ресурсозатратний процес, який передбачає участь юристів, фінансових аналітиків, аудиторів, спеціалістів з ESG, IT-фахівців та зовнішніх консультантів. Вартість повноцінного аналізу може становити від 2 до 5% від обсягу потенційної угоди, що для невеликих компаній є суттєвим бар'єром. У результаті частина суб'єктів господарювання або зовсім відмовляється від проведення перевірки, або обмежується лише поверхневим аналізом, що не враховує глибинних ризиків. Нарешті, навіть найретельніше проведений дью-діліджекс не гарантує повної захищеності від непередбачених обставин. Військові загрози, техногенні катастрофи, раптові санкційні обмеження, епідемії чи

політичні рішення можуть кардинально змінити стан компанії вже після завершення перевірки. Тому антикризовий дью-діліджeнс має доповнюватися постійним моніторингом ситуації, сценарним моделюванням та формуванням стратегічних планів дій у випадку настання непередбачених подій.

Антикризовий дью-діліджeнс є необхідною передумовою для забезпечення стійкості бізнесу. Особливо зазначене актуально для українського середовища, де компанії постійно змушені працювати в умовах невизначеності, перебудови економіки, зміни податкового та митного законодавства, енергетичних ризиків і військової загрози [3, с. 25]. Саме системний і технологічно підкріплений антикризовий дью-діліджeнс дозволяє уникнути фатальних помилок, захистити інтереси інвесторів та забезпечити довгострокову стабільність розвитку бізнесу.

Література

1. *PwC. ESG. Due Diligence and Risk Analysis in Emerging Markets.* 2024. URL: https://www.pwc.com/gx/en/services/esg.html (access date: 11.03.2025).

2. Бублик М. І. Дью-діліджeнс як інструмент оцінювання інвестиційної привабливості підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 5. С. 34–38.

3. Литвин О. І., Савченко Н. В. Методологічні аспекти проведення антикризового дью-діліджeнсу підприємств у воєнний період. *Вісник Київського національного економічного університету*. 2023. № 12. С. 25–31.

УДК 338.43:351.823(477)

Овчар Олексій Іванович
аспірант кафедри економіки, права та управління бізнесом,
Одеський національний економічний університет (Україна)

РОЛЬ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ У СТИМУЛЮВАННІ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

JEL classification: *Q180; H320; L520; O130*

Функціонування аграрного сектору економіки України на даному етапі його розвитку є стратегічно важливим для держави та її продовольчої безпеки, а також формування значної частини експортного потенціалу. Аграрний сектор виступає не лише гарантом забезпечення країни необхідними продуктами харчування, але й відіграє важливу роль у підтримці макроекономічної стабільності. Експорт аграрної продукції є важливим джерелом надходження іноземної валюти, що позитивно впливає на сальдо платіжного балансу країни та сприяє стабілізації обмінного курсу національної валюти. Також діяльність аграрних підприємств є фундаментальним чинником, що обумовлює забезпечення значної акумуляції валового внутрішнього продукту. Враховуючи стратегічну важливість аграрного сектору для національної економіки, державі необхідно відігравати активну роль у формуванні сприятливих умов для розвитку аграрних підприємств. Однак, сучасний стан аграрного підприємництва характеризується нестабільністю, спричиненою воєнними діями, обмеженим доступом до фінансових ресурсів, зменшенням трудового ресурсу та необхідністю швидкого впровадження інновацій.

У відповідь на ці виклики в Україні наразі функціонує низка нормативно-правових актів, що визначають засади та інструменти державної підтримки аграрного сектору економіки, через низку фінансових, регуляторних та організаційних механізмів [1]. Державна підтримка аграрного сектору в Україні здійснюється на основі законодавчих та нормативно-правових актів, які визначають цілі, пріорітети та інструменти політики вищезазначенної підтримки. Ці акти охоплюють широкий спектр заходів, спрямованих на підтримку виробництва, переробки, збуту та експорту аграрної продукції. Державою застосовуються різні механізми реалізації політики підтримки, влючно з фінансовими інструментами, регуляторними діями та організаційними заходами [2].

Серед фінансових інструментів слід виокремити:

– продовження пільгового кредитування «Доступні кредити 5-7-9%», що забезпечує доступ агропідприємств до фінансових ресурсів на пільгових умовах для підтримки їхньої операційної діяльності та інвестиційного розвитку;

– грантові програми для малих та середніх виробників, надання безпосередньої фінансової допомоги для розвитку садівництва, ягідництва, виноградарства та тепличного господарства;

– компенсаційні виплати, відшкодування втрат врожаю та часткова компенсація єдиного соціального внеску для сімейних фермерських господарств з метою зниження фінансового навантаження;

– державна підтримка аграріїв та організацій водокористувачів на меліорованих землях, зокрема, співфінансування проєктів з відновлення та модернізації зрошувальних систем, що спрямоване на підвищення продуктивності сільськогосподарських угідь [1].

Окрім фінансової підтримки, важливу роль відіграють регуляторні зміни, які першочергово стосуються: включення до критичної інфраструктури виробників ветеринарних препаратів та елеваторів, скасування ліцензування експорту певних видів агропродукції, удосконалення реєстру пестицидів та агрохімікатів, спрощення процедур у сфері земельних відносин [1].

Також не менш важливим елементом підтримки є діяльність програм та організацій міжнародної підтримки та співпраці, а саме:

– міжнародна допомога від ФАО (продовольча та сільськогосподарська організація об'єднаних націй) відбувається через державний аграрний реєстр та включає грантову підтримку мікро- та малих виробників;

– програма грантів від Mercy Corps пропонує підтримку агропідприємствам, що релокували свій бізнес, та фермерським підприємствам з метою подолання наслідків війни;

– центр розвитку фермерства «Врожай Перемоги», що надає безоплатні консультативні послуги у 8 областях України [1].

Проте, незважаючи на наявність зазначених механізмів, характерною рисою окремих законодавчих актів є відсутність фіксованих обсягів фінансування. Унаслідок цього, в умовах чинних бюджетних обмежень на державному та місцевому рівнях, може призводити до недостатньої кількості фактичної підтримки, яку отримують аграрні підприємства. Крім того, суб'єкти малого аграрного підприємництва стикаються зі значними конкурентними труднощами у боротьбі за державну підтримку порівняно з великими агропромисловими формуваннями. Така ситуація ускладнюється відсутністю прозорої системи розподілу коштів, чітких та об'єктивних критеріїв відбору бенефіціарів, нестачею стабільності у процедурах бюджетного фінансування та надмірним ускладненням адміністративних процесів, зокрема, процедури подання документів, що в результаті призводять до скорочення кількості малих аграрних підприємств, які отримують державну підтримку, та демотивації потенційних заявників [2].

Важливість системного аналізу ефективності державної підтримки аграрного сектору економіки підкреслюється в працях таких дослідників, як О. А. Навроцький [3]. Крім того, актуальним є питання вивчення впливу процесів міжнародної економічної інтеграції на аграрний сектор. Особлива увага приділяється питанню адаптації національної державної політики до нормативних вимог та стандартів Європейського Союзу в умовах функціонування угод про зону вільної торгівлі. Зазначені питання мають вирішальне значення для формування ефективної та обгрунтованої державної аграрної політики. Відсутність системної оцінки результативності може призводити до неефективного використання бюджетних коштів та не дозволяє визначити найбільш дієві механізми стимулювання розвитку. Отже, при розробці комплексного методологічного підходу до оцінки необхідно враховувати не лише кількісні, але й якісні показники, такі як вплив на конкурентоспроможність, інноваційність та соціально-економічний розвиток сільських територій [3].

Аналіз напрямів та умов надання державної підтримки аграрного підприємництва проведений М. Татар [4], а також їхнього впливу на забезпечення продовольчої безпеки, демонструє необхідність їх вдосконалення. Також представлено основні принципи, на яких має ґрунтуватись система підтримки: стійкість, рівнодоступність, обмеження обсягів підтримки, адресність, гарантованість, своєчасність, достатність, контроль, прозорість, дерегуляція, адаптивність. Це, у свою чергу, має зменшити негативні фактори такі як: непередбачуваність, запобігання монополізації, надмірна концентрація державної підтримки в руках окремих підприємств, неефективне використання бюджетних коштів, підрив довіри аграрних підприємств до державної політики тощо [4].

Підсумовуючи, важливо зазначити, що застосування адміністративних методів стимулювання на має пригнічувати ефективну конкуренцію між виробниками сільськогосподарської продукції та має забезпечувати та посилювати спроможність сільськогосподарських підприємств розробляти виробничі стратегії, впроваджувати власну цінову політику, використовувати маркетингові інструменти стимулювання збуту, що, в свою чергу, має сприяти досягненню суспільних принципів та цілей економічного розвитку на ринкових засадах. Однак дискусійним залишається питання

забезпечення оптимального балансу між державною підтримкою та стимулюванням ринкових механізмів самостійного розвитку. Окремо слід зауважити, що існує ризик неефективного розподілу державних коштів, у випадках, коли кошти не надходять до отримувачів, які найбільше потребують державної допомоги або державні кошти використовуються не за цільовим призначенням.

Література

1. Жураковська Л. А. Ключові політики та заходи для підтримки аграрного сектору України в умовах воєнного стану. *Національний інститут стратегічних досліджень.* URL: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/klyuchovi-polityky-ta-zakhody-dlya-pidtrymky-ahrarnoho-sektoru-ukrayiny-v (дата звернення: 11.04.2025).
2. Гуменюк М., Шпикуляк О., Неміш Д., Шеленко Д. Інституціоналізація державної підтримки розвитку малого аграрного підприємництва в умовах воєнного стану : регіональний аспект. *Вісник аграрної науки.* 2023. Т. 101. № 11. С. 67–76. DOI: https://doi.org/10.31073/agrovisnyk202311-09.
3. Навроцький О. Державна політика розвитку аграрного бізнесу. *Економіка та суспільство.* 2024. № 70. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-5 (дата звернення: 12.04.2025).
4. Татар М. Державна підтримка агропідприємництва для підвищення рівня продовольчої безпеки в умовах глобальних викликів. *Via economica.* 2024. № 6. С. 82–90. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8559/2024-6-12.

УДК 330.342:338.242

Одотюк Ігор Васильович
д. е. н., с. н. с., головний науковий співробітник відділу економічної теорії,
ДУ «ІЕПр НАН України» (Україна)

ВИРОБНИЦТВО УКРАЇНОЮ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ В НОВИХ ГЕОЕКОНОМІЧНИХ РЕАЛІЯХ: НАЙБЛИЖЧА ПЕРСПЕКТИВА

JEL classification: *O380; F680*

Метавсесвіт постає фактором конкурентної боротьби, в якій інновації визначають не стільки національну динаміку у відтворенні ВВП, скільки масштаб регіонального або глобального технологічного панування провайдерів імплементації концепції метавсесвіту [1]. Відтак досягнення країною нормативно-правового урегулювання консолідованого бачення стратегічної візії власного інноваційного майбутнього залишається важливим інструментом забезпечення розвитку національних інновацій, однак на сьогодні недостатнім задля участі у міжнародній конкурентній боротьбі за технологічне панування, адже визначальною умовою успішного забезпечення такої участі постає наявний національний ресурс, достатність якого характеризується паритетом економічної спроможності і геополітичних можливостей країни.

Активність глобального процесу імплементації в буденну практику аналогової життєдіяльності феноменів віртуальної та доповненої реальності свідчить про формування тенденції до набуття ними вагомого значення в економічному відтворенні. Остання не стільки характеризує вже суто перебіг чергового етапу становлення метавсесвіту, скільки постає каталізатором виокремлення, а також посилення у міжнародному вимірі того економічного розриву, масштаб якого визначається передовсім результативністю управління інноваційним процесом на національному рівні. Тож процес гібридизації простору-часу метавсесвіту в умовах поєднання воєнного етапу функціонування української економіки та реалізації геоекономічних трансформацій на регіональному і глобальному рівнях є фактором посилення розриву між стратегічними цілями та реальними напрямами відтворення національних інновацій не стільки в частині пролонгації тенденції до відсутності кореляції між задекларованими цілями і фактичними здобутками в національному вимірі, скільки в частині формування траєкторії відтворення загрозливого масштабу технологічного відставання країни на міжнародному рівні, що свідчить про суттєве нівелювання національної економічної спроможності до забезпечення власної присутності на глобальному ринку інноваційної продукції і нових технологій внаслідок продовження реалізації опанованої на попередньому етапі практики державного управління інноваційним процесом на макрорівні.

Процес використання запозиченого ззовні тренду на підпорядкування стратегічних орієнтирів національної державної політики управління інноваціями директивним резолюціям міжнародних

організацій, відображаючи значний успіх в динаміці поступу на шляху інтеграції у глобальні політико-економічні процеси, не знаходить практичного втілення у відповідному поставленим завданням масштабові отриманої результативності, що, зокрема, має наочний прояв у фактичних показниках розбудови вітчизняної сфери інноваційної діяльності, всеохоплююче сприяння якій у форматі стратегічної цілі сталого розвитку країни схвалено та затверджено на законодавчому рівні вісім років тому. Базовими причинами, котрі визначають на практиці невідповідність здобутої в галузі національних інновацій результативності поставленим стратегічним завданням, постають такі чинники як ефективність організованої системи управління інноваційним розвитком, дієвість нормативно-правової бази регламентування інноваційного процесу, адекватність бачення національної інноваційної перспективи у глобальному розрізі, ємність внутрішнього попиту на інновації, масштаб національної пропозиції продукції високого та середнього рівнів технологічної обробки, особливості модернізації вітчизняної промислової бази. Адаптація на національних теренах ще донедавна активно пропагованого на Заході мейнстріму збитковості сфери реального виробництва постала визначальним фактором низького рівня ефективності відтворення організованої всередині країни інноваційної системи, причому не лише на аналоговому, але й інформаційно-цифровому етапі розвитку. Водночас збереження вказаного фактора на нейронно-мережевому етапі означатиме завершення інерційної динаміки розвитку системи інновацій на національній території.

Проміжний підсумок більше ніж 25-ти річного етапу авторських досліджень особливостей розвитку вітчизняної сфери інновацій аргументовано доводить, що реальним напрямом відтворення інновацій, який постає базовою характеристикою української інноваційної системи вже понад три десятиліття, є рух від промислового впровадження нових технологічних процесів до маркетингових інновацій. Втім фактичні напрями відтворення інновацій постають не стільки свідченням реальної національної конкурентоспроможності, скільки основою потенційної конкурентноздатності на нейронно-мережевому етапі, який характеризуватиметься значними цифровими трансформаціями суспільно-економічного життя. Разом з тим, затверджені розпорядженням уряду наприкінці грудня 2024 року параметри перспективного періоду розбудови інноваційного процесу в Україні виглядають доволі неоднозначно [2]. Так, встановлення стратегічним орієнтиром цифрового розвитку інноваційної діяльності досягнення країною в 2030 році обсягу витрат на дослідження і розробки на рівні 1,2% валового внутрішнього продукту відображає, на нашу думку, не що інше як консервацію за підсумком 2030 року перспективного відставання України від середнього рівня країн-членів ЄС на рівні 46% від показника, продемонстрованого країнами ЄС станом на 2023 рік [2, с. 44]. Більше того, відставання України від ЄС матиме місце і у випадку цільового показника загального обсягу витрат на дослідження та розробки в структурі ВВП, затвердженого нормативами ЄС, рівень якого за підсумком реалізації Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності в Україні на період до 2030 року сягне позначки 60 відсотків.

Стрімкість динаміки зменшення низки таких параметрів національної інноваційної результативності, як наукомісткість валового внутрішнього продукту, кількість підприємств, які займаються інноваційною діяльністю, обсяг виробленої інноваційної продукції, обсяг високотехнологічних товарів, відправлених на експорт, яку продемонструвала країна за період 2011–2022 рр., слугує не стільки характеристикою наявних економічних можливостей, скільки каталізатором національної неспроможності до участі у будь-якому форматі в конкурентній боротьбі на міжнародному рівні, посилення якої постане невідворотним підсумком воєнного етапу відтворення національної економіки. Пролонгація тренду відтворення існуючого рівня результативності використання фактора інновацій у розвитку внутрішньої економіки на етапі завершення воєнного етапу і встановлення етапу післявоєнного матиме наслідком в нових геоекономічних реаліях утвердження достатніх соціально-економічних засад задля суттєвого уповільнення процесу повоєнної відбудови економіки країни та формування виключно віддаленої перспективи досягнення Україною параметрів відбудови, що мали місце за підсумком 2021 року.

Література

1. Одотюк І. В. Національні інновації в умовах становлення метавсесвіту. *Ефективна економіка.* 2024. № 12. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.12.3.

2. *Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках* : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 1351-р від 31.12.2024 р., станом на 12.04.2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-#Text (дата звернення: 12.04.2025).

УДК 332.122:338.24.021.84

Павлова Тетяна Володимирівна
ст. наук. співробітник науково-дослідної частини,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ЕКОНОМІЧНИХ ТА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ЗМІН В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ДЕРЖАВИ

JEL classification: *R100; R580; O210*

Для визначення основних напрямів реалізації стратегії територіальних змін та структурної трансформації економіки у територіальних громадах, перш за все у тих, які не знаходяться на прифронтових та окупованих територіях, необхідно виходити з цілей і напрямів державної трансформації. У Державній стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки першочерговими завданнями регіональної політики є «прискорення економічного зростання регіонів, підвищення їх конкурентоспроможності на основі ефективного використання внутрішнього потенціалу, створення нових робочих місць, покращення зайнятості населення, створення умов для повернення на батьківщину трудових мігрантів. Саме це може дати швидке та стійке зростання рівня якості життя людини незалежно від того, де вона народилася, де проживає зараз і де буде проживати у майбутньому» [1]. Серед цілей стратегії структурної трансформації економіки основними є: створення соціально-економічних умов для збалансованого розвитку територіальних громад задля забезпечення безпеки держави, підвищення обсягів виробництва конкурентоспроможної продукції та рівня життя населення, зростання продуктивності праці і зайнятості населення, подолання незбалансованості природно-ресурсного та народногосподарського потенціалів регіонів, вдосконалення їх господарської спеціалізації, перехід реального сектора економіки на інноваційний режим функціонування з виходом на споживчі ринки товарів з високою доданою вартістю.

У воєнний час пріоритетною для забезпечення збалансованого розвитку територіальних громад стає інвестиційна політика соціально-економічного розвитку країни. Сьогодні інвестиції є важливим чинником економічного зростання України, яка переживає війну. Особливо важливим та актуальним є питання залучення іноземних інвестицій, оскільки вони мають вагомий вплив на економічний розвиток країни. Проте, погіршення інвестиційного клімату, можливостей бюджетів усіх рівнів, зниження ділової активності суб'єктів господарювання призвели до складного стану інвестиційної сфери. В якості стратегічної мети державної інвестиційної політики має виступати підвищення інвестиційної активності на всіх рівнях і створення сприятливого інвестиційного клімату. Однією із необхідних умов збалансованого розвитку територій та залучення інвесторів є розробка стратегій ТГ та стратегічних регіональних програм і проєктів, реалізація яких є дієвим засобом регулювання розвитку економіки регіонів. Ці стратегічні програми включають до себе та узгоджують територіальні, галузеві та державні інтереси. На підтвердження цього визначення можна привести приклади стратегій з визначенням пріоритетів для інвестицій для Сергіївської та Теплицької територіальних громад Одеської області [2; 3].

Змінити на краще інвестиційну ситуацію у територіальних громадах можна, якщо реалізувати наступні заходи для чого необхідно провести: концентрацію наявних ресурсів у пріоритетних галузях з наступною їхньою трансформацією в інвестиції і, завдяки цьому, створити умови для економічного зростання; інвестування в людський капітал через підвищення ступеня кваліфікації працівників, що є основою для впровадження нових технологій на підприємствах; зростання інвестицій в акціонерний капітал і надання кредитного фінансування на більший термін, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності приватного сектору економіки; забезпечення прозорості прийняття інвестиційних проєктів у сфері місцевого виробництва, сервісу, нерухомості й сільського господарства; створенню системи стимулів, спрямованих на залучення інвестицій, які включають податкові пільги, передачу новим підприємствам держзамовлень, надання послуг за митним оформленням, консультування, спрощення процедур реєстрації та ліцензування, фінансова підтримка; поліпшення ділового клімату територій.

Стратегічною метою економічних та територіальних змін у державній політиці у галузі

розвитку малого та середнього бізнесу має стати реалізація його потенціалу, як найбільш динамічного сектора економіки, здатного не тільки вирішити проблему зайнятості робочої сили, що вивільняється в ході структурної трансформації економіки, але й у перспективі значно поповнити державний бюджет. Державна політика щодо розвитку окремих елементів інфраструктури підтримки малого та середнього підприємництва повинна бути спрямована на: збільшення обсягів фінансування заходів щодо розвитку мережі інфраструктури в рамках реалізації Національної програми сприяння розвитку малого підприємництва в Україні; впровадження міжнародного досвіду ведення ефективності діяльності бізнес-центрів; сприяння ресурсному забезпеченню бізнес-інкубаторів з боку державних і місцевих органів виконавчої влади; забезпечення економіко-правових умов для формування інфраструктури інноваційного розвитку малого та середнього підприємництва та удосконалення законодавства в інноваційній сфері відповідно до норм і стандартів ЄС; застосування додаткових стимулів для розвитку інноваційних суб'єктів малого та середнього підприємництва з інноваційним спрямуванням діяльності; спрощення процедур реєстрації інноваційних структур та їх проєктів, забезпечення контролю за якістю послуг, що надаються інноваційними структурами підприємцям, максимальне їх наближення до вимог суб'єктів малого та середнього підприємництва; розробку та затвердження регіональних інноваційних стратегій та програм розвитку регіональних технопарків; розгортання діяльності венчурних та інноваційних фондів; розвиток інфраструктури диверсифікаційної підтримки малого та середнього інноваційного бізнесу.

За умов війни в Україні та масових руйнувань житлових будинків, віднесення державної політики житлового будівництва до пріоритетних напрямів структурної трансформації економіки України стало безумовним. Тому що потреба в житлі є однією з основних потреб людини, крім того будівництво житла володіє мультиплікативним ефектом і є каталізатором розвитку промисловості будівельних матеріалів, виробництва різноманітних споживчих товарів, сфери послуг. Стратегічною метою державної житлової політики є створення умов для забезпечення громадян домівками.

Стратегічними цілями державної політики в галузі соціального захисту населення повинні стати: підвищення ефективності соціальної допомоги та інших форм допомоги малозабезпеченим домогосподарствам і вимушеним тимчасовим переселенцям, військовослужбовцям та їх сім'ям; забезпечення загальної доступності та суспільно прийнятної якості базових соціальних благ.

Отже, сучасна економічна ситуація, задачі відновлення України та забезпечення збалансованого зростання диктують необхідність активізації структурної трансформації економіки країни. З цією метою необхідно використовувати інструменти економічної та інвестиційно-інноваційної політики, державні та регіональні цільові програми та інші інструменти, що подолають обмеження, які накладаються вимогами фінансової стабілізації, станом природно-ресурсного потенціалу [4]. Поступова реалізація вище перелічених заходів, що утворюють стратегію економічної трансформації економіки України, дозволить підвищити стабільність економічної політики, спрямованої на забезпечення безпеки та збалансованого та гармонійного розвитку нашої держави.

Слід зазначити, що сучасне воєнне та повоєнне формування національної політики відновлення розвитку територій здійснюється на підставі розробки «Плану відновлення України», який покликаний створити механізм збалансованого соціально-економічного розвитку країни та закладає основи для майбутньої відбудови національної економіки. У 2023 році КМУ затвердив своєю Постановою № 731 від 18.07.2023 р. «Порядок визначання територій відновлення» та «Порядок розроблення, реалізації та моніторингу плану відновлення та розвитку регіонів і планів відновлення та розвитку територіальних громад», які розроблятимуться на період до кінця 2027 року [5; 6].

Література

1. *Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки* : Постанова Кабінету Міністрів України № 695-2020-п від 05.08.2020 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text (дата звернення: 07.04.2025).

2. Бабій О. М., Ковальов А. І., Карпов В. А., Корольова Т. С., Котова І. М., Павлова Т. В. *Стратегія соціально-економічного розвитку Сергіївської територіальної громади на 2023-2029 роки* (ДК 021:2015 73300000-5 – Проєктування та виконання НДДКР. Дата: 05.2023-09.2023 р.). Звіт до НДР 342-2023, державний реєстраційний номер : 0123U102851. 114 с.

3. Бабій О. М., Карпов В. А., Захарченко Н. В., Павлова Т. В. Стратегія соціально-економічного розвитку Теплицької територіальної громади до 2028 року (ДК 021:2015 73300000-5-Проєктування та виконання НДДКР. Дата: 12.2023-12.2023 р.). Звіт до НДР 354-2023, державний реєстраційний номер : 0124U000376. 120 с.

4. *Моделювання соціально-економічного розвитку мезосистем в умовах децентралізації* : монографія / за заг. ред. Н. В. Сментини. Київ : ФОП Гуляєва В. М., 2019. 272 с.

5. *Про затвердження порядків з питань відновлення та розвитку регіонів і територіальних громад* : Постанова Кабінету Міністрів України № 731 від 18.07.2023 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/731-2023п#Text (дата звернення: 09.04.2025).

6. *Порядок розроблення, реалізації та моніторингу плану відновлення та розвитку регіонів і планів відновлення та розвитку територіальних громад* : затверджений Постановою Кабінету Міністрів України № 731 від 18.07.2023 р. URL: (дата звернення: 09.04.2025).

УДК 338.24(06):338.27

Подмазко Олексій Михайлович
к. е. н., ст. викладач кафедри економіки, права та управління бізнесом,
Одеський національний економічний університет (Україна)

АКТИВІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТИМУЛЮВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

JEL classification: *O310; O380; Q010; Q560*

Глобальні виклики сучасності – від кліматичної кризи до соціальної нерівності та ресурсного виснаження – вимагають кардинальної зміни парадигми розвитку. Сталий розвиток, що гармонізує економічні, соціальні та екологічні імперативи, є магістральним шляхом забезпечення довгострокового добробуту людства [1]. Однак, перехід до сталого розвитку неможливий без фундаментальних трансформацій, рушієм яких виступають інновації [2]. Проте, просте збільшення кількості інновацій є недостатнім. По-перше, не всі інновації автоматично ведуть до сталого розвитку; деякі можуть мати неочікувані негативні наслідки або поглиблювати існуючі проблеми (наприклад, екологічні проблеми виробництва). По-друге, інноваційний процес є складним, нелінійним явищем, що залежить від взаємодії багатьох елементів у рамках інноваційної екосистеми [3]. Тому активізація інноваційного процесу для стимулювання сталого розвитку вимагає не лише кількісного нарощування інноваційної активності, але й якісного управління її спрямованістю, системністю та відповідальністю.

Традиційні моделі інноваційного процесу часто мали лінійний характер («наука штовхає» або «ринок тягне»). Проте, сучасне розуміння наголошує на його системній природі [3]. Національна інноваційна система розглядається як сукупність інститутів, організацій та їхніх взаємозв'язків, що впливають на створення, дифузію та використання інновацій. У контексті сталого розвитку ця система має бути орієнтована на генерування рішень, що відповідають економічним, соціальним та екологічним цілям. Активізація інноваційного процесу у такому випадку – це не лише фінансування R&D, але й налагодження зв'язків між університетами, промисловістю та урядом, формування сприятливого регуляторного середовища, розвиток інфраструктури та стимулювання попиту [4].

Активація інноваційного процесу для стимулювання сталого розвитку є результатом динамічної взаємодії п'яти ключових компонентів:

Суб'єкти: Це індивіди та організації, що безпосередньо беруть участь в інноваційному процесі (дослідники, університети, R&D центри, підприємці, стартапи, великі компанії, інвестори, споживачі). Їхня мотивація, знання, навички та здатність до співпраці є критично важливими.

Інститути: «Правила гри», що формують стимули та обмеження для суб'єктів. Це формальні інститути (законодавство, стандарти тощо) та неформальні (культурні норми, цінності, етичні кодекси тощо). Саме інституції мають спрямовувати інноваційний процес у бік сталого розвитку та відповідальності (наприклад, через екологічні норми, стимули для RRI (Відповідальні Дослідження та Інновацій (Responsible Research and Innovation) тощо) [5].

Ресурси: Фінансові (державне фінансування, венчурний капітал, кредити, гранти), людські (висококваліфікована робоча сила), технологічні (доступ до знань, технологій) та інфраструктурні (лабораторії, технопарки, цифрова інфраструктура) ресурси, необхідні для здійснення інноваційної діяльності. Важливим є спрямування ресурсів на пріоритети сталого розвитку.

Мережі та взаємодія: Канали комунікації, співпраці та обміну знаннями між суб'єктами. Це формальні (кластери, асоціації, технологічні платформи) та неформальні мережі. Ефективна взаємодія (наука-бізнес-влада-громадянське суспільство) прискорює генерацію та дифузію інновацій та сприяє реалізації принципів RRI через діалог та спільне створення.

Попит: Потреба ринку та суспільства у нових продуктах, послугах та рішеннях. Попит може стимулюватися через державні закупівлі, підвищення обізнаності споживачів, зміну споживчих преференцій у бік екологічності та соціальної відповідальності, а також через виникнення нових суспільних потреб (наприклад, пов'язаних з адаптацією до кліматичних змін).

Усі ці компоненти взаємозв'язані та взаємовпливають один на одного. Наприклад, ефективні інститути можуть залучати більше ресурсів та стимулювати формування мереж; успішні інновації, що виникають завдяки співпраці в мережах, можуть змінювати попит та впливати на формування нових інститутів. Збої чи слабкість в одному компоненті (наприклад, брак фінансування чи неефективне регулювання) можуть гальмувати всю систему. Принципи RRI виступають як наскрізний елемент, що має бути інтегрований у функціонування всіх компонентів системи для її орієнтації на сталість.

Контекст України є унікальним через руйнівні наслідки повномасштабної війни та одночасний курс на європейську інтеграцію та зелену трансформацію (табл. 1).

Таблиця 1

Сталий розвиток України: виклики та можливості

Виклики	Можливості
Масштабні руйнування: Необхідність відновлення інфраструктури, житла, промислових об'єктів потребує величезних ресурсів і створює ризик повернення до старих, неефективних технологій «заради швидкості».	*Принцип «Відбудувати краще, ніж було»:* Унікальний шанс модернізувати інфраструктуру та промисловість на основі сучасних енергоефективних, екологічних та цифрових технологій.
Енергетична безпека: Атаки на енергосистему підкреслюють вразливість централізованої інфраструктури та актуалізують потребу в децентралізованих, відновлюваних джерелах енергії.	*Європейська інтеграція:* Необхідність адаптації законодавства до норм ЄС (зокрема, Європейського Зеленого Курсу) створює потужний стимул для впровадження сталих стандартів та інновацій.
Людський капітал: Втрата людських життів, вимушена міграція (в т.ч. «відтік мізків»), травми створюють дефіцит кваліфікованих кадрів та інноваційного потенціалу.	*Міжнародна підтримка:* Доступ до фінансової та технічної допомоги від міжнародних партнерів для реалізації проектів сталого відновлення та інноваційного розвитку.
Інституційна слабкість: Ризики корупції при фінансуванні відбудови, недосконаліть регуляторного середовища, повільні реформи можуть гальмувати інновації та інвестиції.	*Потенціал діджиталізації:* Високий рівень цифрових навичок населення та розвинений IT-сектор можуть стати основою для цифрових інновацій у всіх сферах.
Економічні труднощі: Обмеженість внутрішніх фінансових ресурсів, висока інфляція, невизначеність ускладнюють довгострокове планування та інвестування в інновації.	*Суспільний запит:* Війна посилила запит суспільства на прозорість, відповідальність, ефективність та побудову стійкого майбутнього.
	Розвиток ОПК та суміжних галузей: Потреби оборони стимулюють інновації подвійного призначення, які можуть мати застосування і в цивільних секторах.

Джерело: розроблено автором

В рамках наявних можливостей стратегічними напрямками активації для України будуть:

Пріоритезація зелених та цифрових інновацій: Фокус державної політики та ресурсів на енергоефективності, ВДЕ, агротехнологіях, циркулярній економіці, цифровій трансформації державного управління та послуг.

Інституційні реформи: Забезпечення прозорості та підзвітності у процесі відбудови, спрощення регуляторних процедур для інноваційного бізнесу, ефективний захист прав власності, впровадження стимулів для RRI.

Розвиток людського капіталу: Програми повернення та залучення талантів, модернізація освіти з акцентом на STEM та «зелені» навички, підтримка підприємницької освіти.

Стимулювання співпраці: Створення платформ для діалогу та спільних проектів між владою, бізнесом, наукою та громадянським суспільством (особливо на регіональному рівні), активна участь у міжнародних програмах (наприклад, Horizon Europe).

Фокус на соціальних інноваціях: Підтримка ініціатив, спрямованих на реінтеграцію ветеранів, допомогу ВПО, відновлення громад, психологічну підтримку.

Таким чином, активізація інноваційного процесу є не просто одним із інструментів, а критично важливим, системним інструментом для переходу України до сталого розвитку. Так як недостатньо просто генерувати інновації – необхідно цілеспрямовано керувати їхнім соціальним, етичним та екологічним спрямуванням. Такий інтегрований підхід є особливо релевантним для України в період повоєнної відбудови. Використання можливостей «відбудувати краще» вимагає не лише інвестицій, а й побудови ефективної інноваційної екосистеми, що стимулює саме сталі та відповідальні інновації, враховуючи унікальні виклики та потенціал країни.

Література

1. *Report of the World Commission on Environment and Development* : note / by the Secretary-General. United Nations : website. URL: https://digitallibrary.un.org/record/139811?v=pdf (access date: 26.03.2025).
2. *Transforming our world* : *the 2030 Agenda for Sustainable Development* (A/RES/70/1). United Nations : website. URL: https://sdgs.un.org/2030agenda (access date: 26.03.2025).
3. Lundvall B.-A. (Ed.). *National systems of innovation: towards a theory of innovation and interactive learning.* Pinter Publishers, 1992. 342 p.
4. Etzkowitz H., Leydesdorff L. The dynamics of innovation: from National Systems and «Mode 2» to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*. 2000. No. 29 (2). Pp. 109–123. DOI: https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4.
5. *Rome Declaration on Responsible Research and Innovation in Europe.* 2014. Shaping Europe's digital future. An official website of the European Union. URL: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/rome-declaration-responsible-research-and-innovation-europe (access date: 27.03.2025).

УДК 336.748.12

Стамат Вікторія Михайлівна
к. е. н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу,
Миколаївський національний аграрний університет (Україна)
Онопрійчук Денис Олегович
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
спеціальності 073 «Менеджмент»,
Миколаївський національний аграрний університет (Україна)

ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДХОДІВ ДО СТРИМУВАННЯ ІНФЛЯЦІЇ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

JEL classification: *E310; E520; E580; F410*

У сучасному світі національні економіки зазнають значного впливу через геополітичну напруженість, наслідки пандемії Covid-19, перебоїв у роботі логістичних маршрутів, що спричиняє зростання інфляційного тиску. Традиційні інструменти стримування інфляції, такі як монетарна та фіскальна політика, не завжди мають бажаний ефект, що вимагає розробки нових методів та адаптації існуючих стратегій.

Глобалізаційні процеси змушують компанії адаптувати маркетингові стратегії відповідно до динаміки світових ринків. О. Vyshnevska et al. (2022) зазначають, що конкурентоспроможність компаній значно залежить від ефективності прогнозування ринкових змін та стратегічного управління маркетинговою діяльністю [1].

Розглядаючи процес інфляції в історичному розрізі, спостерігаємо ситуацію, при якій вона була безпосередньо пов'язана з війнами, пандеміями, неврожаями та іншими лихами. Системність інфляції полягає у тому, що вона охоплює усі сектори економіки. Це означає, що зростання цін не обмежується окремими товарами чи послугами, а впливає на економіку в цілому.

Власне бачення поняття інфляції розглядається нами як економічне явище, при якому відбувається загальне і стійке підвищення рівня цін на товари і послуги в економіці протягом певного періоду часу і зниження купівельної спроможності населення. Інфляція в сучасних умовах суттєво змінилася, адже замість локальних проявів у окремих країнах вона переросла в глобальне явище, що охоплює майже весь світ. Те, що раніше було тимчасовим і періодичним процесом, сьогодні набуло рис стійкої, затяжної економічної проблеми. Основними інструментами впливу на економіку країни є

фіскальна та монетарна політика. Фіскальна політика передбачає регулювання економічної діяльності через державні видатки та оподаткування, тоді як монетарна політика реалізується через діяльність центральних банків і спрямована на регулювання грошової маси в обігу. Значна інфляція вносить у виробництво елемент дезорганізації: зростання витрат у виробництві підприємства компенсують за рахунок підвищення цін на свою продукцію; інфляція вносить зміни і в розподіл доходів, оскільки фіксовані доходи населення не можуть компенсувати зростання витрат.

Формування ефективних конкурентних маркетингових стратегій вимагає врахування регіональних особливостей економічного розвитку. Як зазначають Poltorak et al. (2024), розробка адаптивних маркетингових стратегій сприяє зниженню диспропорцій між регіонами та зміцненню позицій підприємств на ринку [2].

Повномасштабне вторгнення російської федерації на територію України мало значний вплив на економіку, причому не тільки країн, що приймають участь у конфлікті, але й всю світову економіку. Для України це означало зростання витрат на обороноздатність країни, зниження інвестиційної активності через період невизначеності, порушення торгівельних шляхів через окупацію територій та неможливість безпечного експорту через основні логістичні маршрути, що стало каталізатором інфляційних процесів.

Одним із найефективніших інструментів є встановлення цільового рівня інфляції та контроль грошової маси відповідно до нього. Для цього використовують інфляційне таргетування для прогнозування і досягнення довгострокової економічної стабільності. Управління інфляцією через інфляційне таргетування може посилити економічну безпеку та мінімізувати її вплив на макроекономічну систему країни [3].

В Україні тенденція інфляції була нестабільною протягом останніх десятиліть, що відображає як внутрішні економічні виклики, так і зовнішні шоки. Для детального аналізу інфляційних процесів розглянемо її динаміку. Аналізуючи динаміку індексу споживчих цін за 2000–2024 роки, можна зазначити, що зниження показника спостерігається лише у двох з 24 років: у 2002 році на 0,6% та у 2012 році – на 0,2%. Зниження індексу свідчить про дефляцію, тобто загальне зниження рівня цін на товари та послуги. Однак, дефляція не завжди є позитивним сигналом. У 2012 році була зафіксована дефляція на рівні 0,2%, що із факторним аналізом підтверджується, що в цьому ж році відбулося падіння ВВП і ділова активність зменшувалася, тобто спостерігалася загальноекономічна стагнація. Дефляція також означає падіння інвестицій в економіку та зменшення виробництва, і, як наслідок, зростання безробіття. Найбільші ж значення річної інфляції спостерігаємо у 2015 році (на 43,3%), у 2022 році (на 26,6%), у 2000 році (на 25,8%) та у 2014 році (на 24,9%). Дана тенденція ще раз підтверджує гіпотезу про те, що найбільші інфляційні коливання безпосередньо пов’язані з кризовими ситуаціями, при чому як внутрішніми, так і зовнішніми.

Дослідимо показник девальвації гривні відносно долару США [3]. Даний показник характеризує зниження курсу національної валюти по відношенню до інших валют. Для цього оберемо період з 2014 по 2024 рік, а показники вимірюватимемо у % до попереднього періоду. Так, за аналізованими даними бачимо ситуацію, при якій лише протягом трьох років спостерігалася ревальвація гривні по відношенню до долара США – у 2018 році (на 0,7%), у 2019 році (на 14,5%) та у 2021 році (на 3,5%). Найбільша девальвація спостерігалася у 2014 році (на 97,3%) та 2015 році (на 50,8%). Розглядаючи помісячний індекс девальвації гривні за даний період, спостерігаємо ревальвацію гривні в 53 місяцях зі 132 (або в 40,2% випадках). Найбільша ревальвація відбулася в березні 2015 року (на 12,7%), у квітні 2015 року (на 9,9%) та у липні 2019 року (на 5,4%). Найбільшу ж девальвацію гривні спостерігаємо у лютому 2015 році (на 66,3%), у липні 2022 році (на 25,0%) та у лютому 2014 році (на 21,3%).

Ще одним монетарним інструментом, за допомогою якого НБУ встановлює орієнтир щодо вартості залучених грошових ресурсів є облікова ставка. За 2015 – 2024 роки облікова ставка зазнала змін 46 разів, причому 20 разів у бік підвищення, 26 разів – у бік зменшення. Найбільше одноразове підвищення облікової ставки спостерігаємо у червні 2022 року (на 15 в. п.) та у березні 2015 року (на 10,5 в. п.), а найбільше одноразове зменшення – у вересні 2015 року (на 5,0 в. п.) та у жовтні 2023 року (на 4,0 в. п.). Мінімальне значення облікової ставки за досліджуваний період становило 6% (у період з липня 2020 року по березень 2021 року). Максимальні значення спостерігаємо на рівні 30% (у період з березень 2015 року по серпень 2015 року) та на рівні 25% (у період з червня 2022 року по липень 2023 року).

Отже, інфляція знижує купівельну спроможність населення, яке означає, що за ті самі заощадження людина може придбати менше товарів і послуг. Низькі відсоткові ставки за депозитами часто не компенсують рівень інфляції, особливо якщо реальна інфляція вища за офіційну. Люди

втрачають стимул зберігати кошти в національній валюті, що посилює «доларизацію» економіки. Інфляція по-різному впливає на різні групи населення. Ті, хто отримує фіксовані доходи, зазвичай страждають більше, ніж люди, чий дохід зростає разом із цінами. Багатші верстви населення мають можливість захистити свої активи, інвестуючи у валюту, нерухомість або дорогоцінні метали. Наслідками буде поглиблення соціальної нерівності, що призводить до зростання соціальної напруги.

Отож, для мінімізації впливу зовнішніх факторів необхідно диверсифікувати імпорт, збільшити обсяги валютних резервів, знизити залежність від експорту, створити стимули для розвитку внутрішнього виробництва. Для досягнення максимальних результатів щодо стримування інфляції необхідно розглядати даний процес в комплексі.

Література

1. Vyshnevska, O., Irtyshcheva, I., Kramarenko, I., Popadynets, N., & Ponomarova, M. (2022). The influence of globalization processes on forecasting the activities of market entities. *Journal of Optimization in Industrial Engineering*. 2022. Vol. 15 (1). Pp. 261–268. DOI: https://doi.org/10.22094/JOIE.2021.1945341.1909.

2. Strategies for regional disproportion management to restore economic security in the Ukrainian agricultural sector / A. Poltorak et al. *Ekonomika APK*. 2024. Vol. 31. No. 6. Pp. 48–58. DOI: https://doi.org/10.32317/ekon.apk/6.2024.48.

3. Zaitcev A., Matveev V., Smirnova O. (2023). Managing the country's economic security through the inflation mechanism. *National Security and Strategic Planning.* No. 2. Pp. 50–75. DOI: https://doi.org/10.37468/2307-1400-2023-2-50-75.

4. *Девальвація української гривні (2007–2024)* / Міністерство фінансів України : сайт. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/devaluation (дата звернення: 12.04.2025).

УДК 504.062:330.5

Стамат Вікторія Михайлівна
к. е. н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу,
Миколаївський національний аграрний університет (Україна)
Пшеничний Ілля Сергійович
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
спеціальності 073 «Менеджмент»,
Миколаївський національний аграрний університет (Україна)

ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ЗАБРУДНЕННЯ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

JEL classification: *H230; O440; I150*

Актуальність дослідження зумовлена тим, що забруднення навколишнього середовища є однією з найбільш гострих глобальних проблем сучасності, що має значний вплив на економіку. Зростання рівня забруднення води, повітря, ґрунтів та кліматичні зміни спричиняють економічні збитки через втрати в сільському господарстві, зниження продуктивності праці, збільшення витрат на охорону здоров'я та ліквідацію екологічних катастроф. Наприклад, за даними Світового банку, економічні втрати через забруднення повітря сягають 5% глобального ВВП щорічно, що свідчить про критичну потребу вирішення цієї проблеми.

Мета дослідження полягає в аналізі економічних наслідків забруднення навколишнього середовища та визначенні ефективних механізмів їх мінімізації. Забруднення навколишнього середовища являє собою комплексне екологічне та соціально-економічне лихо, що виникає внаслідок людської діяльності та поширює свій вплив на всі складові біосфери. Сутність цього процесу полягає у надходженні в природне середовище шкідливих речовин або енергії в обсягах, які перевищують здатність екосистем до самовідновлення.

В умовах, коли Україна рухається в напрямку європейської інтеграції, помітно зростає зацікавленість громадськості проблемами екології, включаючи питання довкілля [1].

Дослідники по-різному трактують поняття навколишнього природного середовища: одні наголошують на його комплексному характері та нерозривному зв'язку з людською діяльністю, тоді як інші обмежуються переліком основних його компонентів. Забруднення навколишнього середовища має прямий і непрямий вплив на економічні процеси, що проявляється в кількох

аспектах, таких як зниження продуктивності праці, збільшення витрат на охорону здоров'я та необхідність адаптації підприємств до змінюваних екологічних умов. Одним з найбільш очевидних ефектів є витрати на медичні послуги, пов'язані з захворюваннями, викликаними забрудненням, такими як астма, рак та серцево-судинні захворювання. Ці витрати підвищують навантаження на державні бюджети та підприємства, зменшуючи їхні фінансові можливості для розвитку. Забруднення також негативно впливає на сільське господарство, оскільки забруднення води, ґрунтів і повітря спричиняє зниження врожайності, погіршення якості продуктів та збільшення витрат на очищення води і земель. На думку Dovgal et al. (2022), реалізація принципів циркулярної економіки здатна мінімізувати наслідки забруднення навколишнього середовища шляхом раціонального використання ресурсів і переробки відходів [2].

На глобальному рівні забруднення впливає на економічну стабільність через зміни клімату. Проблеми, пов'язані з підвищенням температури, екстремальними погодними умовами, підвищенням рівня моря, значно збільшують витрати на інфраструктуру, сільське господарство і інші важливі сектори економіки. Необхідність адаптації до нових кліматичних умов вимагає значних фінансових ресурсів, а вплив забруднення на клімат призводить до додаткових витрат у боротьбі з наслідками глобального потепління. Ключовим є включення екологічних викликів до загальної стратегії сталого розвитку, а також активне впровадження передових розробок задля пом'якшення їх шкідливого впливу. Ефективне подолання проблеми забруднення матиме подвійний позитивний ефект, а саме оздоровить довкілля і стане рушійною силою для тривалого економічного зростання.

Оцінка економічних збитків від забруднення – це складний процес, який передбачає визначення грошового вираження негативних наслідків забруднення довкілля для економіки. Ця оцінка є важливим інструментом для обгрунтування екологічних політик, визначення розміру компенсацій, стимулювання інфестицій в екологічні технології. Незважаючи на складність, оцінка економічних збитків від забруднення є необхідним інструментом для прийняття обґрунтованих рішень у сфері екологічної політики.

Розглянемо кількість викидів забруднюючих речовин (аміаку та діоксиду сірки) на 1000 доларів ВВП за паритетом купівельної спроможності у постійних цінах. Аналіз даних вказує на зменшення забруднення впродовж 2000–2021 років. Викиди аміаку залишаються на стабільно низькому рівні, з незначним зростанням до 2004 року (0,03 на 1000 доларів ВВП), а потім стабілізуються на цьому рівні до 2007 року. З 2008 року викиди аміаку починають зменшуватися, і в 2021 році вони знову становлять 0,03 на 1000 доларів ВВП, що вказує на покращення екологічної ситуації. Викиди діоксиду сірки знижуються протягом усього періоду. Пік викидів спостерігається на початку 2000-х років (2,7 на 1000 доларів ВВП у 2000 році), після чого рівень викидів поступово знижується. Найбільше зниження спостерігається в період з 2003 по 2009 рік, коли рівень викидів зменшився з 2,3 до 2,1 на 1000 доларів ВВП. До 2021 року рівень викидів знижується до 1,1, що вказує на ефективність заходів для зменшення забруднення повітря. Загальний тренд вказує на покращення екологічної ситуації: викиди обох забруднювачів – аміаку та діоксиду сірки – зменшуються в період з 2000 по 2021 рік, що свідчить про позитивні зміни в технологічному розвитку, покращення екологічних стандартів та впровадження екологічно чистих технологій.

Як зазначають Andrusiv et al. (2020), рівень економічного розвитку регіонів України значною мірою залежить від інвестиційної та інноваційної активності, а застосування таксономічного методу дозволяє виявляти внутрішні резерви для підвищення ефективності регіональної політики. У контексті аналізу економічних наслідків забруднення навколишнього середовища такі підходи до оцінювання можуть бути корисними для виявлення територій, найбільш уразливих до екологічних ризиків через недостатній рівень розвитку або слабку інституційну спроможність [3].

Для досягнення сталого розвитку регіонів у межах впровадження концепції екологічного маркетингу передбачається використання інструментів, спрямованих на створення та збереження позитивного екологічного іміджу регіону. Також важливо забезпечити комунікацію, координацію, управління та контроль за ключовими соціо-еколого-економічними ініціативами та ідеями, які є важливими для регіонального розвитку [4].

У процесі становлення ринкової економіки ключову роль у реалізації природоохоронних заходів відіграє формування нормативно-правової бази, що передбачає гнучку систему оплати за використання природних ресурсів та впровадження диференційованих штрафів і платежів за забруднення довкілля відповідно до завданих екологічних і соціально-економічних збитків. Однак не завжди запровадження екологічних заходів може дати миттєвий економічний ефект. Певні ініціативи, наприклад у сфері очищення водних ресурсів чи реконструкції екосистем, вимагають значущих капіталовкладень та тривалого періоду для отримання відчутних наслідків.

Повномасштабне вторгнення російської федерації на територію України надзвичайно загострила існуючі та створила абсолютно нові екологічні ризики діяльності підприємств через пошкодження небезпечних виробництв, забруднення повітря, води та ґрунту і недостатнє забезпечення контрольних структур екологічної безпеки. Часткове чи повне знеструмлення виробничих об'єктів може призвести до негативного впливу на навколишнє середовище, через зупинку роботи очисних споруд чи насосних станцій, або ж вимагає переходу на більш брудне паливо чи використання побутових генераторів.

Економічні інструменти екологічної політики – це потужний механізм, який спрямований на стимулювання екологічно відповідального поведінки суб'єктів господарювання та споживачів.

Література

1. Sivak O. V. (2021). The environment concept as an object of administrative law regulation. *Juridical scientific and electronic journal*, No. 12. Pp. 464–466. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0374/2021-12/118 (date of access: 15.04.2025).

2. Dovgal, O., Novikov, O., Bilichenko, O., Kozachenko, L., & Stamat, V. (2022). Implementation of the concept of circular economy as an integral component of sustainable development of the region : Problems and prospects. *Review of Economics and Finance*, Vol. 20, pp. 1051–1059. DOI: https://doi.org/10.55365/ 1923.x2022.20.117.

3. Andrusiv, U., Simkiv, L., Dovgal, O., Demchuk, N., Potryvaieva, N., Cherchata, A., Popadynets, I., Tkachenko, G., Serhieieva, O. & Sydor, H. (2020). Analysis of economic development of Ukraine regions based on taxonomy method. *Management Science Letters*, Vol. 10 (3), pp. 515–522.

4. Стамат В. М., Добровольська П. А. Екологічний маркетинг як основна концепція розвитку регіонів. *Міжгалузеві наукові дослідження* : *можливості та варіанти впровадження* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Ніжин, 07 грудня 2023 р.). Ніжин : Відокремлений підрозділ НУБіП «Ніжинський агротехнічний інститут». 2023. С. 19–21. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/19707.

УДК 347.44:004.75

Старченко Антон Юрійович
к. ю. н., ст. викладач кафедри економіки, права та управління бізнесом,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРИНЦИПІВ ДОГОВІРНОГО ПРАВА ПІД ВПЛИВОМ СМАРТ-КОНТРАКТІВ

JEL classification: *K120; K240; O330*

У сучасній правовій доктрині принципи договірного права розглядаються як фундаментальні, керівні засади, які визначають сутність, зміст і спрямованість правового регулювання відносин, що виникають на підставі договорів, та слугують основою для правотворчості, тлумачення і застосування норм договірного права.

Договірне право України базується на системі принципів, які сформувалися протягом тривалого історичного періоду і знайшли своє закріплення в Цивільному кодексі України [1]. Основними принципами договірного права, які традиційно виділяються в українській цивілістичній доктрині, є: принцип свободи договору, принцип справедливості, добросовісності та розумності, принцип належного виконання зобов'язання, принцип реального виконання зобов'язання, принцип непорушності та обов'язковості виконання умов договору, принцип неприпустимості односторонньої відмови від зобов'язання, принцип відповідальності за порушення зобов'язання. Ці принципи визначають фундаментальні основи регулювання договірних відносин і забезпечують баланс інтересів сторін. Проте, впровадження смарт-контрактів ставить під сумнів усталені підходи до розуміння та застосування цих принципів.

Принцип свободи договору є одним з фундаментальних принципів цивільного права України, що передбачає право сторін вільно вирішувати питання щодо укладення договору, вибору контрагента та визначення умов договору (ст. 627 ЦК України) [1]. Однак, використання смарт-контрактів вносить певні корективи у розуміння та застосування цього принципу. Одним із ключових аспектів впливу смарт-контрактів на свободу договору є фіксований характер їхнього програмного

коду. Після розгортання смарт-контракту на блокчейні, його умови стають незмінними, що обмежує можливість сторін вільно домовлятися про зміну або розірвання договору в подальшому. Традиційно, сторони мають право за взаємною згодою вносити зміни до умов договору або розірвати його. У випадку зі смарт-контрактами, така гнучкість значно зменшується, що може розглядатися як обмеження принципу свободи договору. Науковці мають різні точки зору щодо впливу незмінності смарт-контрактів на принцип свободи договору. Одні вважають, що незмінність підвищує довіру та безпеку [2], оскільки сторони можуть бути впевнені, що умови не будуть змінені в односторонньому порядку. На думку Л. Мамчур та О. Недибалюк, укладення смарт-контрактів формально не суперечить принципу свободи договору (ст. 6 ЦК України), оскільки сторони самостійно обирають умови та механізми виконання зобов'язань. Автори підкреслюють, що правова проблема полягає не в автоматизації договору, а використанні криптовалюти як засобу платежу, який не визнаний законодавством України (ст. 192 ЦК України) [3, с. 92]. Інші науковці наголошують, що це надмірно обмежує здатність сторін адаптуватися до мінливих обставин [4].

Формально укладання між суб'єктами господарювання смарт-контрактів не суперечить приписам чинного цивільного законодавства України, оскільки повною мірою право на укладання смарт-контракту кореспондує усталеному основоположному принципу свободи договору, закріпленого у ст. 6 ЦК України [5, с. 362]. Проте, реалізація принципу свободи договору у смарт-контрактах має ряд особливостей. По-перше, смарт-контракт реалізується через програмний код, що функціонує на платформі блокчейн, що вимагає від сторін певних технічних знань або залучення фахівців для створення та розуміння умов такого договору. Це може обмежувати свободу договору для сторін, які не мають необхідних технічних знань або ресурсів, щоб залучити відповідних спеціалістів. По-друге, через обмеження технології блокчейн не всі договірні умови можуть бути прописані у смарт-контракті. Наприклад, умови, які вимагають оцінки (якість товару, належне виконання робіт тощо), важко реалізувати у програмному коді. Це може змушувати сторони обмежувати себе у виборі умов договору, що впливає на принцип свободи договору. По-третє, необхідність використання криптовалют або токенів для реалізації смарт-контрактів також може обмежувати свободу договору, оскільки не всі суб'єкти готові використовувати такі фінансові інструменти.

Принципи справедливості, добросовісності та розумності, закладені у статтях 3, 509 ЦК України [1], вимагають від учасників цивільних відносин діяти чесно, обачно та з урахуванням інтересів іншої сторони. У контексті смарт-контрактів ці принципи набувають нового значення. З одного боку, смарт-контракти можуть сприяти реалізації цих принципів, оскільки автоматичне виконання договору виключає можливість недобросовісної поведінки сторін у процесі виконання договору. З іншого боку, автоматичне виконання може іноді призводити до несправедливих результатів, коли виникають непередбачені обставини, які не були враховані при написанні програмного коду. Наприклад, якщо смарт-контракт передбачає автоматичне перерахування коштів за поставку товару при отриманні сигналу від «оракула» (зовнішнього джерела даних), а товар насправді виявився неналежної якості, автоматичне виконання може призвести до несправедливого результату, ускладнюючи повернення коштів.

Принцип непорушності та обов'язковості виконання умов договору, відомий як pacta sunt servanda, закріплений у статті 629 ЦК України [1], є одним із фундаментальних принципів не лише договірного, але й цивільного права в цілому. Він закріплює необхідність неухильного виконання сторонами взятих на себе договірних зобов'язань, забезпечуючи стабільність цивільного обороту, довіру між учасниками правовідносин та передбачуваність правових наслідків. Смарт-контракти потенційно значно посилюють дієвість принципу непорушності та обов'язковості виконання умов договору. Оскільки виконання смарт-контракту відбувається автоматично згідно з прописаними умовами, без можливості внесення змін або відмови від виконання, це створює новий рівень обов'язковості та непорушності договірних умов. Однак, така безумовна обов'язковість може створювати проблеми у випадках, коли виникають непередбачені обставини або коли буквальне виконання умов договору стає невигідним або неможливим.

Принцип неприпустимості односторонньої відмови від зобов'язання є продовженням принципу непорушності та обов'язковості виконання умов договору. Відповідно до цього принципу, сторона не може в односторонньому порядку відмовитися від виконання зобов'язання або в односторонньому порядку змінити його умови, якщо інше не передбачено договором або законом (ст. 525 ЦК України) [1]. Автоматизація смарт-контрактів значною мірою узгоджується з принципом неприпустимості односторонньої відмови, оскільки код виконується на основі виконаних умов, а не мінливої волі сторони. Однак це порушує питання про те, як вирішувати ситуації, коли одностороння відмова може

бути юридично обґрунтованою згідно з традиційним договірним правом. У традиційних договорах у випадку істотного порушення договору іншою стороною, форс-мажорних обставин, постраждала сторона може мати підстави для односторонньої відмови (ст. 651, 617 ЦК України).

Інтеграція смарт-контрактів у правове регулювання договірних відносин демонструє симбіоз між традиційними принципами свободи та обов'язковості виконання зобов'язань, проте водночас зменшує оперативну гнучкість у зміні умов договору. Такий механізм, з одного боку, забезпечує високий рівень автоматизації та безпеки договірних відносин, а, з іншого, – створює потенційні ризики для адаптації правових норм до мінливих умов ринку.

Література

1. *Цивільний кодекс України* : Закон, Кодекс України № 435-IV від 16.01.2003 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text (дата звернення: 09.04.2025).

2. Ballaji, N. Smart Contracts : Legal Implications in the Age of Automation. *Beijing Law Review.* 2024. URL: https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=134810 (access date: 09.04.2025).

3. Мамчур Л., Недибалюк О. Цивільно-правові реалії допустимості використання смарт-контракту в договірних відносинах. *Історико-правовий часопис.* 2018. № 2 (12). С. 90–94.

5. Gauci-Maistre Xynou Immutability in a smart contract: a blessing or a curse? *Lexology.* URL: https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=9b0e1787-f6cc-428a-8d55-93e5994bf416 (access date: 09.04.2025).

6. Гавенко М., Шарко В. Комерційна та логістична діяльність в цифровій економіці контрактного типу. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2023. № 3. С. 360–365. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-55.

УДК 330.34:332.142

Ханін Семен Григорович
к. е. н., доцент кафедри менеджменту,
маркетингу та публічного адміністрування,
ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет
імені академіка Юрія Бугая» (Україна)

ЗНАЧЕННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ У ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

JEL classification: *O100; R100*

Сучасні умови розвитку регіональних економічних систем характеризуються швидкими змінами, структурними зрушеннями, трансформаціями та ризиками. Нарощується конкуренція як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках. Окрім цього, найбільший вплив на сьогодні на розвиток регіональних економічних систем чинять воєнні дії. Але, про майбутній розвиток регіональних економічних систем та повоєнну відбудову країни потрібно говорити та діяти вже сьогодні. У цьому контексті важливо акцентувати увагу на інтелектуальному потенціалі регіональних економічних систем та країни в цілому, оскільки основною рушійною силою у суспільному постіндустріальному розвитку виступає саме людина та її інтелектуальний потенціал, якій є рушієм науково-дослідної, інноваційної, креативної діяльності та суспільного розвитку в цілому.

Інтелектуальний капітал формується за рахунок сукупності знань, навичок, компетентностей тощо. Інтелектуальний капітал не з'являється сам по собі, для того, що б забезпечити його розвиток потрібна ціла система дій та зусиль на різних рівнях для забезпечення ефективного функціонування освіти, науки, соціальної та культурної сфери, інноваційної інфраструктури тощо. Якщо у цих та інших складових відбуваються якісь негативні тенденції, це з певним лагом часу відбивається на інтелектуальному потенціалі, а потім і на інтелектуальному капіталі регіональних економічних систем.

Значення інтелектуального капіталу у розвитку регіональних економічних систем проявляється у забезпеченні концепції сталого розвитку відповідно до якої економічне та соціальне зростання відбувається на фоні екологічно дбайливого використання ресурсів на інноваційній основі. Водночас економічне зростання на регіональному рівні стає показником та приваблює інвесторів і міжнародний бізнес, а збільшення інвестиційних ресурсів дає можливість отримати

мультиплікаційних ефект для сталого розвитку регіонів. Наявність університетів та науково-дослідних установ, наукових та технологічних парків сприяє появі нових стартапів, генерації наукових знань та інновацій.

Підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання та регіональних економічних систем також залежать від інтелектуального капіталу оскільки він сприяє створенню високотехнологічних продуктів, що робить регіон конкурентоспроможним та більш привабливим для бізнесу. Також висококваліфіковані працівники демонструють більш високу продуктивність праці, що сприяє підвищенню доходів, як суб'єктів господарювання так і місцевих бюджетів. Це позитивно відбивається на соціальному забезпеченні регіонів. Безумовно інтелектуальний капітал впливає і на соціальний розвиток регіональних економічних систем. Соціальну згуртованість та розвиток громадянського суспільства, оскільки висок рівень освіти, кількість високоосвічених людей сприяє підвищенню довіри та розвитку партнерських відносин між регіональними та місцевими органами влади, бізнесом та суспільством в цілому.

Отже, інтелектуальний розвиток регіональних економічних систем є підґрунтям для побудови інноваційного майбутнього регіонів, оскільки без людини – носія інноваційного та креативного мислення та знань не можливо досягнути інноваційних зрушень. Інтелектуальний капітал виступає драйвером генерування нових знань, інновацій, креативних управлінських рішень, інноваційних підходів до вирішення проблем регіональних економічних систем.

Література

1. Тульчинська С. О., Гавронський. А. О. Напрями стимулювання інноваційного розвитку територій в сучасних умовах. *Ефективна економіка.* 2025. № 2. DOI: http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.29.

2. Тульчинський Р., Тульчинська С. Особливості розвитку та державного регулювання людського капіталу в умовах цифрової трансформації. *Herald of Khmelnytskyi national university*. Economic sciences. 2025. Вип. 338 (1). С. 585–589.

УДК 332.05:332.14(477:4)

Циналєвська Ірина Антонівна
к. е. н., старший науковий співробітник
відділу розвитку регіональних економічних систем,
ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України» (Україна)

ЄВРОПЕЙСЬКА ІНТЕГРАЦІЯ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

JEL classification: *F500; H700; O180; P210*

Формування державної регіональної політики відбувається під впливом низки зовнішніх та внутрішніх факторів, що зумовлюють необхідність адаптації державної політики у різних сферах, особливо в умовах воєнного часу. Сучасний контекст, що обумовлений впливом, як безпекових ризиків, так і обмежень нормального функціонування господарської системи країни, що знаходиться в умовах ведення бойових дій, потребує проведення швидких реформ через значну залежність від зовнішнього фінансування, зокрема зі сторони Європейського союзу.

Отримання статусу країни-кандидата на вступ до ЄС означає наявність певних зобов'язань з боку держави від дотримання яких залежить повномірність фінансування з боку Європейської Комісії (ЄК) [1]. Рекомендації, надані ЄК щодо плану трансформації системи державної політики України, містять розділ, що стосується регіональної політики. Відповідно до очікувань ЄС, починаючи з 2024 року, було передбачено реалізацію низки реформ. По-перше, було запропоновано актуалізувати Державну стратегію регіонального розвитку [2] та змінити підходи до формування наповнення та порядку розподілу коштів для Державного фонду регіонального розвитку, щоб узгодити їх із процесами відновлення та реконструкції, а також із принципами багаторівневого управління і територіально орієнтованої регіональної політики. Також важливим є запровадження необхідних заходів для реалізації Закону України «Про засади регіональної політики», що включає врахування неоднакового впливу війни на різні регіони країни. Реформа спрямована на зміцнення спроможності

регіональних і місцевих органів влади через підготовку та реалізацію відповідних проєктів регіонального та локального розвитку. Крім того, відповідно до рекомендацій, існує запит на покращення координаційної структури регіональної політики. Це має забезпечити системне та інклюзивне залучення регіональних і місцевих заінтересованих сторін, а також зміцнити координаційну роль Міністерства відновлення та регіональний вимір діяльності Агенції відновлення. Такий підхід сприятиме ефективнішому впровадженню регіональної політики в Україні.

Принциповим питанням реформ, відповідно до вимог Європейської комісіє є необхідність збільшення державного фінансування регіонального розвитку та модернізація Державного фонду регіонального розвитку для відповідності принципам ЄС. Крім того, Україна має створити системи фінансового управління та контролю для реалізації програм структурних фондів ЄС з метою набуття можливість долучення до відповідного фінансування Європейської комісії. Зокрема йдеться пор такі фонди, як *Фонд Згуртованості (Cohesion Fund*), що підтримує проєкти в країнах-членах з ВВП на душу населення нижче 90% від середнього по ЄС, зокрема в галузях транспорту та екології; *Європейський фонд регіонального розвитку (ERDF*): спрямований на інвестиції в інфраструктуру, інновації, підтримку малого та середнього бізнесу; *Європейський соціальний фонд (ESF)*, діяльність якого зосереджена на зростанні рівня зайнятості, покращенні освіти та сприянні соціальної інтеграції та інші фонди.

Якнайшвидше виконання вимоги щодо підготовки фінансово-бюджетної системи України до стандартів та процедур, передбачених для отримання фінансування через структурні фонди ЄС є надзвичайно важливим, зважаючи на те, що Структурні фонди ЄС є фінансовими інструментами, створеними для підтримки економічного та соціального розвитку регіонів ЄС з метою зменшення диспропорцій між регіонами, сприяння економічному зростанню та підвищення рівня життя. Зважаючи на актуальні механізми фінансування через структурні фонди ЄС, за яких пріоритет надається регіонам, які мають економічні труднощі або потребують модернізації, Україна має потенціал стати найбільшим реципієнтом фінансової допомоги ЄС, отриманої у вигляді грантів, позик або інших фінансових інструментів.

Реформування існуючої схеми фінансування та розподілу Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР), – фінансового інструменту, який використовується для підтримки та стимулювання розвитку регіонів України, зменшення регіональних диспропорцій, а також впровадження стратегічних проєктів у різних сферах, таких як інфраструктура, соціальні послуги та економіка, – отримало назву ДФРР 3.0. Концепція реформування активно обговорювалась у 2024 році, коли Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України працювало над змінами законодавства для переформатування ДФРР. Що стосується розподілу оновленого ДФРР, то реформою передбачені 3 так званих «Кошики», зокрема: бюджет участі, частина загальний фонд держбюджету та частина спеціального фонду держбюджету.

Що стосується частини, що передбачена фінансування бюджету участі, то до 10% загального обсягу ДФРР (не більше 2 млрд. грн.) спрямовується на локальні проєкти громад, які відбираються шляхом голосування громадян. На час дії воєнного стану норма закону, щодо фінансування ДФРР у розмірі 1,5% від загального обсягу доходів загального фонду держбюджету на відповідний рік, призупинена. Що стосується фінансування через спеціальний фонд держбюджету, то надходження до нього забезпечуватимуть від фінансування програм та проектів міжнародних донорів, урядів іноземних держав та ЄС для забезпечення відновлення, модернізації та розвитку місцевого самоврядування.

Крім того, ключові аспекти реформування засновані на принципах модернізації системи багаторівневого врядування, зокрема: *«прозорість та цифровізація»*, що означає впровадження екосистеми DREAM для подання заявок, моніторингу та оцінки проєктів; *«орієнтація на стратегічні цілі»* через узгодження фінансування з Державною стратегією регіонального розвитку на період 2021–2027 та регіональними стратегіями; а також *«розширення джерел фінансування»* через залучення коштів ЄС, міжнародних організацій та донорів.

Модернізація ДФРР також пов’язана із розподілом коштів. В оновленому ДФРР розподіл коштів відбуватиметься у трьох напрямках: (1) бюджет участі (громадський бюджет) (10% від загального фонду ДФРР); (2) субвенція на відбудову, реконструкцію, модернізацію субнаціональних органів влади, зокрема органів місцевого самоврядування (кошти Ukraine Facility) та (3) пільгові кредити органам місцевого самоврядування. Цікавим є новий підхід щодо відбору проєктів для фінансування через громадський бюджет, до якого долучатимуться мешканці тієї громади, на території якої реалізуватиметься проєкт. Електронні інструменти демократії сприяють прозорості, демократичності та ефективності процесу відновлення, забезпечують широке залучення громадян і

активну участь громадськості у плануванні та реалізації проєктів відбудови, а також знижують ймовірність корупції та нецільового використання коштів. Разом із тим, на нашу думку, запропонований Урядом Механізм відбору інвестиційних проєктів місцевого рівня з використанням Єдиного порталу державних послуг ДІЯ, на даному етапі, є досить спірним інструментом з таких причин, як: (1) компетентність, (2) кількісна вибірка з осіб, що прийматимуть участь в голосуванні, (3) доступність інформації, (4) обмеженість в правах осіб, що не є зареєстрованими на території громади, проте здійснюють фактичне проживають на відповідній території, а також (5) можливі зловживання під час голосування. Відтак, вважаємо, що існує об'єктивна необхідність доопрацювання даного механізму з метою усунення потенційних ризиків можливих зловживань.

Література

1. *Commission adopts 2023 Enlargement package, recommends to open negotiations with Ukraine and Moldova, to grant candidate status to Georgia and to open accession negotiations with BiH, once the necessary degree of compliance is achieved* : Press release. Nov 8, 2023. European Commission : official website. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_23_5633 (access date: 12.03.2025).

2. *Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки Державна стратегія регіонального розвитку України на період до 2027 року* : Постанова Кабінету Міністрів України № 50 від 20.01.2021 р. URL: (дата звернення: 12.03.2025).

3. *Державна фінансова підтримка громад через ДФРР* / Міністерство інфраструктури України : сайт. URL: https://mtu.gov.ua/news/35640 (дата звернення: 13.03.2025).

4. *Ukraine Facility – Програма фінансової підтримки України від Європейського Союзу.* URL: https://www.ukrainefacility.me.gov.ua (дата звернення: 13.03.2025).

УДК 330.34:332.142

Шило Андрій Петрович
аспірант кафедри економіки і підприємництва,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (Україна)

ЗНАЧЕННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ У РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ ВІЙНИ

JEL classification: *H560; L260; R110*

Малий і середній бізнес (МСБ) відіграє вирішальну роль у формуванні економічного, соціального та інфраструктурного потенціалу регіонів. Він сприяє створенню робочих місць, наповненню місцевих бюджетів, розвитку підприємницької ініціативи та покращенню якості життя населення [1]. Необхідно наголосити, що за роки незалежності суттєво змінився процес формування МСБ. Якщо на початку незалежності МСБ формувалися внаслідок того, що великі підприємства подрібнювалися, то у сучасних умовах спостерігаються протилежні тенденції. Із започаткування бізнесу малі підприємства стають більш конкурентоспроможними, розвиваються, виходять на нові ринки, у тому числі, міжнародні та розширюються.

Щодо розподілу МСБ, то необхідно зазначити відсоткові значення структури розподілу підприємств хоча і мають за останні чотирнадцять років коливання, але не значні. Так, у 2010 р. великі підприємства становили 0,2% від загальної кількості підприємств, таке саме співвідношення у 0,2% спостерігалось і у 2021–2023 рр. Щодо відсоткової структури середніх підприємств, то їх кількість коливалась від 5,5% – у 2010 р. до 4,6% – у 2023 р. Але, у 2022 р. частка середніх підприємств становила 5,6% від загалу. Щодо малих підприємств, то їх частка у 2010 р. становила 94,3% від загальної кількості підприємств, у 2021 р. – 95,1%, 2022 р. – 94,2%, а у 2023 р. – 95,2% [2]. Отже, можна зазначити, що у структурі підприємств суттєвих відсоткових змін за 2010–2023 рр. не спостерігалося.

При цьому, змінювалась кількість діючих великих, середніх та малих підприємств. Так, наприклад у 2010 р. їх кількість становила – 378810 од., у 2020 р. – 373822 од., у 2021 р. – 370834 од. З початком воєнних дій на території України у 2022 р. загальна кількість підприємств скоротилася до

261924 од., що на 29,37% менше за кількість підприємств у 2021 р. [2]. У 2023 р. загальна кількість підприємств збільшилася на 17,53% по відношенню до 2022 р. і становила 307852 од.

Суттєве зменшення підприємств у 2022 р. безперечно пов'язано із воєнними діями, великою невизначеністю, втратами, що зазнали підприємства. Але, вже у наступному році суттєве збільшення кількості підприємств, у тому числі МСБ, пов'язано із поступовим покращенням бізнес-клімату, одночасною релокацією підприємств у відносно безпечні регіони, що сприяло економічному зростанню на заході та в центрі країни.

Також, малий і середній бізнес активно впроваджує нові цифрові технології, розширює онлайн-продажі та застосовує гнучкі підходи до організації виробництва. Окрім цього, значну роль у підтримці МСБ відіграють державні та міжнародні програми допомоги, які включають гранти, пільгове кредитування та податкові послаблення. Також, зростає кількість бізнесів, орієнтованих на виробництво товарів для оборонного сектору, оскільки війна стимулювала появу підприємств, що працюють у сфері оборонних технологій, дронів, IT-рішень для безпеки. Активізуються МСБ у напрямі відбудови інфраструктури та експорту, що також суттєво активізувало діяльність МСБ. МСБ допомагає у відбудові зруйнованих міст та відновленні економічної активності, а також бере активну участь у розвитку локальних виробничих хабів, що сприяє економічному підйому регіонів.

Отже, малий та середній бізнес відіграє ключову роль у розвитку територій, сприяючи економічному зростанню, покращенню інфраструктури та підвищенню рівня життя населення. В умовах війни та повоєнного відновлення його значення ще більше зростає, оскільки саме МСБ є рушієм стабільності, адаптації та розвитку місцевих громад. Попри всі виклики, українські підприємці демонструють високу адаптивність, що сприяє стабілізації ринку та поступовому відновленню економіки.

Література

1. Тульчинська С. О., Клименко М. О. Розвиток малого та середнього підприємництва в Україні. *Інвестиції* : *практика та досвід.* 2024. № 3. С. 43–47. DOI: https://doi.org/10.32702/2306_6814.2024.3.43.

2. *Статистичний щорічник України за 2023 р.* / Державна служба статистики України : сайт. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_u.pdf (дата звернення: 01.03.2025).

Секція 9. *Теоретичні та практичні проблеми розвитку міжнародних економічних відносин та інтеграційних зв'язків*

УДК 339.727.22(477)

Воронова Олена Вікторівна
к. е. н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СТРУКТУРНИЙ АНАЛІЗ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНІ

JEL classification: *F210*

Україна активно залучає іноземні інвестиції з різних країн, серед яких особливо виділяються декілька ключових донорів. Аналізуючи дані останніх років, слід зазначити, що основними країнами-інвесторами є Нідерланди, Німеччина, Франція, Польща та США. Сукупно вони формують значну частину всіх прямих іноземних інвестицій в українську економіку.

Високий рівень інвестицій з Нідерландів пояснюється сприятливим податковим законодавством та наявністю двосторонніх угод, що забезпечують захист капіталу. Крім того, багато міжнародних компаній використовують Нідерланди як юрисдикцію для оптимізації податків та реінвестування прибутків. Німеччина, маючи міцні економічні та історичні зв'язки з Україною, активно вкладає кошти у промисловість і технологічні сектори. Франція зосереджує свої інвестиції на аграрному секторі та інноваційних технологіях, що посилюється співпрацею у межах ЄС. Географічна близькість та спільна історія роблять Польщу одним із ключових інвесторів, особливо у виробничу, логістичну та сільськогосподарську галузі. США, зі свого боку, активно підтримують Україну через інвестиції в ІТ, енергетику та військову промисловість.

Аналіз географії та причин інвестування дозволяє Україні формувати ефективну політику залучення капіталу та стратегічно використовувати іноземні інвестиції для зміцнення економіки.

Окрім походження капіталу, важливо враховувати його розподіл між секторами. ІТ-сектор залишається одним із найперспективніших завдяки висококваліфікованим кадрам, конкурентоспроможним зарплатам та сильній освітній базі. Українська ІТ-індустрія є однією з найдинамічніших у Європі, а іноземні інвестори, зокрема зі США, ЄС та Ізраїлю, активно фінансують стартапи та аутсорсингові компанії. Основним напрямком залучення інвестицій залишається аграрний сектор, оскільки Україна є світовим лідером з виробництва зернових та олійних культур. Інвестиції спрямовані на модернізацію технологій, механізацію виробництва та розширення експортних можливостей, що також сприяє впровадженню екологічних стандартів. Сектор відновлюваної енергетики розвивається завдяки активній підтримці міжнародних фінансових організацій. Європейські фонди інвестують у будівництво сонячних і вітрових електростанцій, що допомагає зменшити енергетичну залежність України та створити нові робочі місця. Виробничий сектор, включаючи машинобудування та аерокосмічну галузь, також приваблює капітал, особливо у контексті модернізації промислових потужностей та розширення високотехнологічного виробництва. Значну роль у розвитку економіки відіграють інфраструктурні проєкти, які сприяють покращенню логістики та залученню нових інвесторів.

Аналіз змін у структурі іноземних інвестицій демонструє адаптацію української економіки до глобальних викликів. Протягом останнього десятиліття фокус поступово змістився з важкої промисловості на інноваційні та екологічно сталі галузі, що свідчить про стратегічний розвиток країни. На інвестиційний клімат значно вплинули світові фінансові кризи, збройні конфлікти та політичні трансформації. Війна в України зменшила привабливість великих індустріальних проєктів, натомість сприяючи розвитку внутрішніх ринків та децентралізації економіки.

Інтеграція з ЄС відкрила нові можливості для інвесторів, що сприяє зростанню вкладень у технологічний сектор та експортно-орієнтовані підприємства.

Структурні зміни у сфері міжнародних інвестицій підтверджують стратегічне переорієнтування України на стійкий та інноваційний розвиток. Розуміння цих тенденцій дозволяє ефективно залучати іноземний капітал, сприяючи довгостроковій стабільності та конкурентоспроможності української економіки.

Література

1. *Державна служби статистики України* : сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 05.03.2025).
2. Ukhanova I., Voronova O. Theoretical issues of attracting FDI for post-war economic recovery in the conditions of globalization. *Економіка. Фінанси. Право.* 2025. № 1. Pp. 31–36. DOI: https://doi.org/10.37634/efp.2025.1.7.

УДК 658.012.32

Гусенко Ольга Сергіївна
старший викладач кафедри міжнародних економічних відносин,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ НА РИНКУ МІЖНАРОДНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

JEL classification: *L200; L990; M130*

Міжнародні логістичні послуги є комплексом дій і послуг, спрямованих на організацію та управління ефективним рухом товарів через міжнародні кордони від постачальника до кінцевого споживача. Вони включають послуги щодо:

– транспортування, що являє собою пересування товарів з однієї країни до іншої за допомогою різних видів транспорту, таких як морський, повітряний, автомобільний або залізничний;

– складування та управління запасами, що включає зберігання товарів від моменту їх прибуття на склад до моменту їх відвантаження;

– митних послуг та декларування, тобто оформлення митних документів і виконання митних формальностей для перетину міжнародних кордонів;

– управління ланцюгами постачання, а саме координацію та інтеграцію всіх етапів постачання, включаючи постачальників, виробників, дистриб'юторів та роздрібні мережі;

– технології та інформаційні системи – це використання інформаційних технологій для оптимізації процесів логістики, моніторингу вантажів у реальному часі, аналітики даних, прогнозування попиту і оптимізації маршрутів;

– управління ризиками і страхування, тобто мінімізація ризиків, пов'язаних з транспортуванням товарів через міжнародні кордони, захист від непередбачуваних подій за допомогою страхування і ефективне управління ризиками;

– обробки інформації та документації, що включає обробку всієї необхідної документації, яка супроводжує міжнародні відправлення, такі як комерційні рахунки, інвойси, перевірка документів тощо.

Всі ці компоненти є важливими для забезпечення ефективного та безперебійного пересування товарів через міжнародні кордони і відіграють критичну роль у міжнародній торгівлі. Отже, міжнародні логістичні послуги є ключовим елементом реалізації міжнародної торгівлі.

Нині ринок міжнародних логістичних послуг є складним і динамічним середовищем, яке забезпечує управління вантажами та їх перевезення з однієї країни до іншої. Ключовими аспектами цього ринку є [1]:

1) зростання світової торгівлі – процеси розширення глобалізації сприяють збільшенню обсягів міжнародної торгівлі, що зі свого боку збільшує попит на логістичні послуги для переміщення товарів через кордони;

2) технологічні інновації – впровадження передових технологій у логістиці, таких як IoT (інтернет речей), аналітика даних, штучний інтелект і блокчейн, змінює підходи до управління ланцюгами постачання і підвищує ефективність перевезень;

3) глобальні логістичні мережі – виробники та роздрібні мережі все частіше звертаються до міжнародних постачальників товарів і послуг для підтримки їхніх глобальних потреб у логістиці;

4) послуги третіх сторін – збільшення популярності зовнішнього управління логістикою, коли компанії замовляють послуги третіх сторін для управління всіма або частинами їхніх логістичних потреб;

5) регуляторні вимоги й митні перешкоди – наявність різних митних і регуляторних вимог у кожній країні може стати перешкодою для швидкого і ефективного переміщення товарів;

6) конкурентний тиск – інтенсивна конкуренція між провайдерами логістичних послуг стимулює інновації та покращення обслуговування для залучення та утримання клієнтів;

7) інфраструктура та транспортні засоби – наявність ефективної інфраструктури (порти, аеропорти, дороги, залізниці) і різноманіття транспортних засобів (контейнерні судна, вантажівки, вантажні літаки) визначають можливість здійснення міжнародних логістичних операцій;

8) стратегічне партнерство й альянси – формування стратегічних партнерств та альянсів між логістичними підприємствами для підвищення конкурентоспроможності та розширення географії обслуговування.

Всі ці аспекти визначають складність та динаміку ринку міжнародних логістичних послуг, де кожен учасник має працювати над інноваціями та покращеннями для успішної конкуренції.

Конкурентоспроможність та успішність підприємства на ринку міжнародних логістичних послуг залежить від низки факторів (рис. 1).



Рис. 1. Фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку міжнародних логістичних послуг
Джерело: складено автором

Розглянемо ці фактори докладніше. Для забезпечення власної конкурентоспроможності на ринку міжнародних логістичних послуг підприємства повинні мати розвинену та ефективну мережу складів, терміналів, транспортних засобів і партнерів по всьому світу. Це надасть можливість швидко та надійно реалізувати доставку вантажів з точною координацією всіх ланок логістичного ланцюга. Використання передових технологій у логістиці також є ключовим фактором конкурентоспроможності [2]. Бо без організації належної системи управління складами, трекінгу вантажів у реальному часі, автоматизації процесів, аналізу даних для оптимізації маршрутів та зниження витрат забезпечити стійкі позиції на ринку буде досить складно. Висока якість обслуговування клієнтів, включаючи швидкість доставки, точність, стабільність і дотримання умов контрактів є запорукою успіху. Важливим фактором також є здатність підприємства швидко реагувати на зміни у попиті, ринкові умови і регуляторні вимоги. Підприємство має бути гнучким у формуванні логістичних рішень і підходів до вирішення проблем. Фактор ефективного управління витратами та ціноутворенням дозволить підприємству пропонувати конкурентоспроможні ціни за збереження достатнього рівня прибутковості. Взаємодія з надійними та компетентними партнерами по всьому логістичному ланцюгу є фактором забезпечення високої якості обслуговування. Ефективне управління ризиками, пов’язаними з транспортуванням вантажів через міжнародні кордони, забезпеченням безпеки вантажів та захисту від можливих загроз також підвищить рівень конкурентоспроможності підприємства. Дуже важливим є відповідальне ставлення і дотримання всіх міжнародних норм та стандартів у сфері логістики. Це забезпечить підвищення довіри клієнтів і підтримку позитивного іміджу підприємства.

Література

1. Главатчук А. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємств у сфері надання логістичних послуг в умовах цифрової трансформації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-179.

2. Боняр С., Харчук О. Досвід підвищення конкурентоспроможності транспортно-логістичних підприємств країн ЄС для адаптації в Україні. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. № 5. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.14535186.

УДК 330.322:[330.341.1:334.7](477)(043.2)

Єрмакова Ольга Анатоліївна
д. е. н., професор, зав. відділу економіко-екологічного розвитку приморських регіонів, ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України», професор кафедри міжнародних економічних відносин, Одеський національний економічний університет (Україна)

ІНВЕСТИЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ: УКРАЇНА У МІЖНАРОДНИХ ПОРІВНЯННЯХ

JEL classification: *E220; O570*

Фінансове забезпечення досліджень і розробок є фундаментальним чинником інноваційного розвитку підприємств і національної економіки загалом. Світова практика свідчить, що наука починає виконувати економічну функцію лише за умови, якщо витрати на дослідження і розробки перевищують 0,9% ВВП. У межах 0,4-0,9% наука виконує переважно пізнавальну функцію, а при витратах менше 0,4% – лише соціокультурну.

Україна, на жаль, за цими показниками демонструє негативну динаміку: якщо у 1991 році витрати на дослідження і розробки складали 2,4% ВВП, то вже у 2021 році вони впали до критичних 0,18%, що значно нижче навіть за встановлені законом нормативи (1,7% ВВП). Це свідчить про глибоку кризу інвестиційного забезпечення наукової та інноваційної діяльності, що ще більше загострюється в умовах війни та обмеженості внутрішніх фінансових ресурсів.

У міжнародному контексті Україна суттєво відстає від країн-лідерів за показниками фінансування досліджень і розробок. Так, частка валових витрат на науку в українському ВВП становить лише 0,4%, а підприємств – 0,3%. Для порівняння, у розвинених країнах ці показники сягають 2-3%, що підкреслює глибокі інвестиційні диспропорції [1]. За рейтингом валових витрат на наукові розробки Україна перебуває на 68-му місці у світі, а за витратами підприємств – на 50-му [2, с. 213].

Джерела фінансування інноваційної діяльності українських підприємств вкрай обмежені: 85,4% становлять власні кошти, а державне та зовнішнє фінансування – невеликі частки (менше 3%). Показово, що у Польщі та Норвегії частка бюджетних коштів у фінансуванні витрат підприємств на дослідження і розробки сягає понад 10%, тоді як в інноваційно успішних країнах з великим обсягом інвестицій (Японія, Швейцарія) – менше 2%, але в абсолютних цифрах ці обсяги в рази перевищують українські [1].

У структурі витрат промислових підприємств на інновації переважають капітальні інвестиції (52%), тоді як частка витрат на НДР (власні та зовнішні) разом становить лише 24% [3], що значно нижче за середньосвітові показники (50-60%) [1].

Ще один показник інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності підприємств – інвестиції у нематеріальні активи. У той час, як у розвинених країнах частка інвестицій у нематеріальні активи досягає 6-17% ВВП і подекуди перевищує інвестиції у матеріальні активи (як у США) [1], в Україні цей показник у 2022 році становив лише 0,4% ВВП [3], що свідчить про критично низький рівень інвестування в інноваційний розвиток.

Отже, інвестиційне забезпечення інноваційної діяльності в Україні є критично недостатнім, що позбавляє науку економічної ефективності та стримує інноваційний розвиток підприємств. Україна значно відстає від провідних країн світу за всіма ключовими показниками інвестицій у дослідження і розробки, що ставить її у несприятливі умови у глобальній конкуренції.

Література

1. *OECD Statistics: Main Science and Technology Indicators.* URL: https://www.oecd.org/en/data/datasets/main-science-and-technology-indicators.html (access date: 10.03.2025).

2. *Global Innovation Index 2022. What is the future of innovation-driven growth?* Switzerland: WIPO, 2022. 262 p.

3. *Статистична інформація «Діяльність підприємств»* / Державна служба статистики України : сайт. URL: https://stat.gov.ua/uk/topics/diyalnist-pidpryyemstv (дата звернення: 10.03.2025).

УДК 339.564:339.922(477:4-67)

Заєць Микола Артемович
к. е. н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Мельнік Костянтин Сергійович
викладач кафедри міжнародних економічних відносин,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ТОВАРНОГО ЕКСПОРТУ УКРАЇНИ НА СПІЛЬНИЙ РИНОК ТОВАРІВ ЄС

JEL classification: *F140; F150; L910*

Розширення експорту українських товарів на спільний ринок Європейського Союзу (ЄС) є стратегічно важливим завданням для України. Цей процес супроводжується низкою викликів, серед яких інфраструктурні обмеження, логістичні труднощі та адміністративні бар'єри. Однак, попри ці перешкоди, є значні перспективи для збільшення обсягів експорту та зміцнення позицій українських товарів на європейському ринку.

Однією з ключових проблем є недостатній рівень розвитку транспортної інфраструктури. Залізничні та автомобільні перевезення, які є основними шляхами доставки товарів до ЄС, стикаються з перевантаженістю та застарілістю. Зокрема, логістичні витрати на тонну зерна в Україні у півтора рази вищі, ніж у Франції, Німеччині та США. Для проведення експортної операції в Україні потрібно 11 документів, загальний процес триває в середньому 127 годин і коштує 667 доларів США, причому найбільше часу витрачається саме на підготовку документів [1].

Автомобільний транспорт відіграє важливу роль у логістичному ланцюгу експорту українських товарів, особливо на коротких і середньомагістральних відстанях. За даними Міністерства інфраструктури, він забезпечує близько 30% усіх внутрішніх вантажних перевезень в Україні, однак частка міжнародного автотранспорту становить лише близько 5% загального обсягу перевезень автотранспортом [2]. Це свідчить про наявність структурних та регуляторних обмежень, які стримують розвиток цього напрямку.

Наявна мережа пунктів пропуску на кордоні з ЄС є обмеженою як у кількісному, так і в технічному вимірі. Наприклад, з Польщею, яка є найбільшим транзитним партнером України, функціонує лише 9 автомобільних пунктів пропуску (із яких 6 – для вантажного транспорту), які не справляються з сучасним вантажопотоком. Це призводить до:

1) тривалих черг на кордоні (час очікування може сягати від 24 до 72 годин);

2) втрат для експортерів, пов'язаних із затримкою постачань, порушенням логістичних контрактів та підвищенням вартості страхування товарів;

3) обмеженої доступності для підприємців зі східних та південних регіонів України, які змушені доставляти продукцію до пунктів пропуску через значні відстані.

Українські експортери стикаються з численними адміністративними та регуляторними бар'єрами. За оцінками експертів Всесвітнього економічного форуму, основними проблемами є відсутність доступу до торгового фінансування, недостатній рівень технологій виробництва і навичок персоналу, труднощі у визначенні потенційних ринків і покупців, невідповідність продукції міжнародним технічним вимогам і стандартам, а також проблеми доступу до імпортних ресурсів, необхідних для виробництва. Крім того, для проведення експортної операції в Україні потрібно 11 документів, загальний процес триває в середньому 127 годин і коштує 667 доларів США, причому найбільше часу витрачається саме на підготовку документів.

Попри зазначені проблеми, є значні перспективи для розвитку експорту українських товарів до ЄС. Одним із ключових напрямків є покращення транспортної інфраструктури та логістики. Розвиток

річкового транспорту, зокрема використання Дніпра, Дністра та Дунаю, може значно знизити витрати на перевезення та збільшити обсяги експорту. За даними Центру спільних дій, для перевезення 4 тис. тон зерна необхідна одна баржа, тоді як для того ж обсягу вантажу потрібно 200 вантажівок [1].

Іншим важливим напрямком є підвищення якості та конкурентоспроможності української продукції. Запровадження європейських стандартів якості, модернізація виробничих процесів та покращення маркетингових стратегій сприятимуть збільшенню привабливості українських товарів на ринку ЄС. Крім того, диверсифікація експорту та розширення асортименту продукції допоможе зменшити залежність від окремих товарних груп та ринків.

Також перспективним є подальше залучення європейських інвестицій у модернізацію прикордонної інфраструктури, зокрема через створення інтегрованих логістичних центрів на прикордонних територіях. Такі центри, які поєднують функції складування, митного оформлення та перевалки вантажів, значно зменшують затримки на кордоні, сприяють пришвидшенню переміщення товарів і гармонізації процедур з вимогами ЄС. Важливу роль у цьому процесі має відігравати цифровізація логістики та впровадження систем електронного документообігу, включаючи інтеграцію з європейською системою NCTS (New Computerised Transit System), що забезпечує прозорість і оперативність контролю товаропотоків [3].

Ще одним перспективним напрямом є адаптація українських виробничих стандартів до технічних регламентів ЄС. Значна частина продукції, зокрема у сфері харчової, хімічної та машинобудівної промисловості, потребує гармонізації з європейськими нормами щодо безпеки, екологічності та якості. Успішне проходження процедури сертифікації за стандартами ЄС відкриває доступ до спільного ринку не лише для окремих підприємств, але й сприяє зростанню інституційної довіри до українських виробників загалом. Більше того, підвищення якості продукції часто супроводжується підвищенням енергоефективності, зменшенням витрат та оптимізацією технологічних процесів, що є важливою складовою експортної стратегії в умовах конкуренції на ринку ЄС.

Також значного потенціалу набуває диверсифікація товарної структури експорту. Традиційна орієнтація на сировинні товари, передусім аграрного походження, має бути доповнена розвитком галузей із вищою доданою вартістю – зокрема, переробної промисловості, інформаційних технологій, фармацевтики та креативних індустрій. Наприклад, зростає попит на українські ІТ-послуги, меблі, одяг і продукцію харчової промисловості з органічним маркуванням. У цьому аспекті особливу роль відіграє бренд «Made in Ukraine», який у поєднанні з відповідними сертифікатами походження товарів може стати елементом національної економічної дипломатії та стимулом для формування позитивного іміджу української продукції на зовнішньому ринку [4].

Не менш важливою є підтримка малого та середнього бізнесу (МСБ) у процесі виходу на європейські ринки. МСБ, на відміну від великих аграрно-промислових холдингів, часто не має доступу до якісних експортних консультацій, механізмів фінансування, торговельних представництв за кордоном чи систем навчання щодо міжнародної торгівлі. Тому формування ефективної інституційної підтримки, зокрема через експортно-кредитне агентство, онлайн-платформи для пошуку покупців, грантові програми та освітні ініціативи, є критично важливим для довгострокової стійкості експортної моделі України.

У межах перспектив розвитку експорту слід також розглядати потенціал регіонального співробітництва. Угода про зону вільної торгівлі між Україною та ЄС (DCFTA) створює умови для формування регіональних ланцюгів створення вартості, що дозволяє українським компаніям стати постачальниками компонентів або субпідрядниками для великих європейських корпорацій. Таке співробітництво сприяє трансферу технологій, підвищенню кваліфікації робочої сили та інтеграції українських виробників у глобальні ринки.

В умовах триваючої війни та глобальної нестабільності, розвиток експорту набуває ще більшого стратегічного значення. Він є не лише чинником відновлення національної економіки, а й важливим інструментом підвищення міжнародної суб'єктності України. Досягнення сталого експортного прориву вимагатиме синергії державної політики, підприємницької ініціативи та міжнародного партнерства. Лише за умови комплексного підходу Україна зможе не лише зберегти наявні ринки, але й зміцнити позиції в якості повноцінного гравця на спільному ринку ЄС.

Література

1. *Центр спільних дій. Як українські товари потрапляють до ЄС: проблеми та перспективи транспорту.* URL: https://centreua.org/onovlennya-ugodi-pro-asotsiatsiyu-z-yes/yak-ukrayinski-tovari-potraplyayut-do-yes-problemi-ta-perspektivi-transportu (дата звернення: 05.04.2025).

2. *Статистичні дані про перевезення вантажів* / Міністерство інфраструктури України : сайт. URL: https://mtu.gov.ua (дата звернення: 05.04.2025).

3. *Ministry for Communities, Territories and Infrastructure Development of Ukraine (2023). Implementation of NCTS in Ukraine – Overview Report.* Київ : Мінінфраструктури України. 52 с.

4. *European Commission. (2021). Deep and Comprehensive Free Trade Area (DCFTA): Impacts and Implementation in Ukraine.* Brussels: EU Publications. 96 p.

УДК 330.341.1:330.342.2 (100)

Мельнік Костянтин Сергійович
викладач кафедри міжнародних економічних відносин,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ГЛОБАЛЬНА ЕКОНОМІКА ТА ЇЇ ПРОТИРІЧЧЯ У РАМКАХ СВІТОСИСТЕМИ

JEL classification: *F010; O100*

Процес глобалізації, що значно інтенсифікувався протягом останніх двадцяти років, супроводжується численними протиріччями та розбіжностями, що стає об'єктом активного обговорення в академічному середовищі та серед ділових представників. Ці суперечності виявляються як на рівні структурної нерівномірності розвитку країн, так і в посиленні соціально-економічної поляризації як між державами, так і всередині них. Водночас глобалізація є потужним чинником інтеграції світових ринків, проте її наслідки є амбівалентними та породжують численні виклики для національних економік, політичних систем і соціокультурної ідентичності. Така ситуація зумовлює необхідність критичного осмислення глобалізаційних процесів у межах світосистемного підходу, який дозволяє більш комплексно оцінити природу та динаміку сучасних глобальних трансформацій.

Аналіз індексів конкурентоспроможності свідчить про те, що процеси глобалізації та економічної інтеграції охоплюють далеко не всі країни світу [1]. За даними Світового економічного форуму (WEF) та Індексу глобальної конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index) [2], лише близько 30–35% країн світу демонструють стабільно високі показники інтеграції в глобальні економічні процеси. Водночас понад 60% країн, переважно з Африки, Південної Азії та деяких регіонів Латинської Америки, залишаються на периферії світового економічного простору, із низьким рівнем інфраструктурного розвитку, інноваційної активності та цифрової трансформації.

За даними Світового банку, станом на 2023 рік, понад 40% населення країн, що розвиваються, живе в економіках, які мають обмежений доступ до глобальних ринків капіталу, технологій та послуг. Зокрема, Індекс участі в глобальних ланцюгах доданої вартості (World Bank GVC Participation Index) [3] демонструє, що понад третина країн світу практично не інтегровані у виробничі процеси за межами власних національних кордонів.

Ці статистичні показники підкреслюють існування глибокої асиметрії у включенні країн до глобального економічного обміну. Вони також підтверджують наявність подвійної структури світової економіки, де співіснують високотехнологічно інтегровані економіки та самодостатні або ізольовані господарські системи. Таке становище актуалізує необхідність пошуку механізмів більш справедливого і рівноправного включення країн, що розвиваються, у глобальні економічні процеси.

Яскравим прикладом такої асиметрії є Європейський Союз, де високорозвинені країни Західної Європи, зокрема Німеччина та Франція, домінують у формуванні економічної політики об'єднання, тоді як нові держави-члени з Центральної та Східної Європи часто відіграють роль постачальників дешевої робочої сили та сировини. Це призводить до відтоку ресурсів і поглиблення залежності менш розвинених країн від економічних центрів.

Подібна ситуація спостерігається і в рамках Євразійського економічного союзу (ЄАЕС), де росія є ключовим центром економічного тяжіння, тоді як інші учасники – такі як Вірменія, Білорусь чи Казахстан – значною мірою орієнтовані на її ринки та ресурси. Це породжує асиметричні економічні відносини, у яких переваги від інтеграції розподіляються нерівномірно, що у довгостроковій перспективі може стримувати сталий розвиток слабших учасників.

Значна частина населення країн, що розвиваються, продовжує функціонувати у межах замкнених економік, які залишаються майже не залученими до розширення та активізації міжнародних економічних зв'язків. У результаті на глобальному рівні співіснують дві паралельні

моделі: міжнародна інтегрована економіка та відносно самодостатня економічна система. До того ж, роль останньої поступово зменшується як у масштабах, так і в значущості для світового господарства. Характер взаємозв'язків між цими компонентами є асиметричним: країни долучаються до світових інтеграційних процесів у різній мірі та часто на нерівноправних умовах.

Світовий економічний простір залишається суттєво неоднорідним, що зумовлено зростанням технологічного розриву між країнами, порівнюючи з періодом початку індустріалізації. У розвинених державах домінують четвертий та п'ятий технологічні уклади, тоді як у країнах середнього рівня розвитку переважають третій і частково четвертий уклади. Натомість у держав світової периферії досі зберігаються переважно старі технології. На цьому тлі країни, які технологічно вирвалися вперед, активно використовують високоефективні виробничі рішення та спеціалізуються на експорті наукомісткої продукції та послуг – таких як комп'ютерні системи, програмне забезпечення, мобільні технології, послуги супутникового та космічного зв'язку тощо. Це забезпечує їм отримання надприбутків за рахунок країн з нижчим рівнем розвитку, які є споживачами цих товарів, не маючи власних можливостей для їх виробництва.

Технологічна поляризація між країнами не лише поглиблює соціально-економічну нерівність, але й формує стійкі бар'єри для рівноправної участі менш розвинених держав у глобальних ланцюгах створення доданої вартості. У результаті виникає замкнене коло: країни світового центру зміцнюють свої позиції за рахунок експлуатації ринку збуту країн периферії, тоді як останні залишаються залежними від імпорту високотехнологічних товарів і не мають достатніх ресурсів для переходу до вищих технологічних укладів. Така структура сучасного світового господарства не лише відтворює старі колоніальні моделі домінування, але й підриває засади сталого глобального розвитку, ускладнюючи досягнення економічної рівноваги між регіонами.

Розглянута динаміка функціонування інтеграційних об'єднань у світовій економіці засвідчує, що процеси економічної інтеграції відбуваються на тлі суттєвої нерівномірності соціально-економічного розвитку країн-учасниць. Багатоукладність світової економічної системи формує структурні обмеження для рівноправного розподілу вигід від участі в інтеграційних союзах, що зі свого боку зумовлює домінування економічно сильніших держав та посилення залежності менш розвинених учасників. Приклади Європейського Союзу та Євразійського економічного союзу наочно демонструють різнорівневу інтеграцію, що має як позитивні наслідки у вигляді доступу до спільних ринків, так і ризики – у вигляді посилення економічної асиметрії та втрати частини економічного суверенітету. У цьому контексті особливої актуальності набуває пошук моделей інтеграції, здатних забезпечити збалансований розвиток країн-учасниць з урахуванням технологічного рівня їх розвитку.

Узагальнюючи викладене, можна стверджувати, що сучасна глобальна економіка функціонує як складна, багатовимірна світосистема, у межах якої взаємодіють різні типи економічних структур, укладів та рівнів розвитку. Одним із ключових викликів сучасної світосистеми є зростання нестабільності глобальних ланцюгів постачання, що стало особливо помітним на тлі пандемії COVID-19 та збройних конфліктів, зокрема повномасштабної війни в Україні. Це підкреслило вразливість навіть найбільш інтегрованих економік та поставило під сумнів ефективність наявних моделей глобального поділу праці. Світова економіка потребує нових підходів до забезпечення економічної безпеки та стратегічної автономії, особливо для країн, що розвиваються.

Крім того, важливим фактором глобальних трансформацій є цифрова економіка, яка формує нові типи нерівності між країнами, які мають доступ до сучасних технологій, та тими, хто залишається поза глобальним цифровим простором. Розрив у сфері цифрових компетенцій, доступу до інтернету та технологічної інфраструктури стає новим виміром світосистемної поляризації, що посилює наявні економічні та соціальні диспропорції.

Протиріччя глобалізації – зокрема, технологічна нерівність, нерівномірна інтеграція, соціально-економічна поляризація, – не є випадковими, а мають системний характер, закладений у самій логіці світосистемного розвитку. Це потребує переосмислення наявних моделей міжнародної економічної взаємодії, з акцентом на інклюзивність, рівноправність та справедливий розподіл вигід від участі у глобальній економіці. Для досягнення цього необхідні як політична воля, так і інституційні зміни на глобальному рівні, що дозволили б забезпечити ефективне функціонування глобального господарства без поглиблення структурних диспропорцій між центром і периферією світової системи.

Література

1. Капелюшников Р. Індекс глобальної конкурентоспроможності: методологія, структура, застосування. *Світова економіка і міжнародні відносини*. 2020. № 3. С. 45–53.

2. *World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2023.* URL: https://www.weforum.org/reports (access date: 02.04.2025).

3. *Світовий банк. Індекс участі в глобальних ланцюгах доданої вартості (GVC Participation Index).* URL: https://www.worldbank.org (дата звернення: 02.04.2025).

УДК 330.34.008

Сабадирьова Антоніна Леонідівна
к. е. н., доцент,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПОТЕНЦІАЛИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ НА МІЖНАРОДНОМУ РІВНІ

JEL classification: *F010; O140; O210*

У домені міжнародної конкуренції промислові підприємства прагнуть оптимізувати потенціали для зростання результативності та запроваджують інвестиційні стратегії, які стали іманентними аспектами довгострокового розвитку. Інвестиційні стратегії ініціюють цілі технологічної модернізації виробництва, зокрема, цілі зростання енергоефективності, автоматизації контролю за енергоспоживанням та зниженням витрат у рамках принципів сталого розвитку. Для цього промислові підприємства застосовують цифрові інструменти, спеціалізоване програмне забезпечення для планування маршрутів та радіочастотні сканери, що дозволяє розуміти логістичні процеси, ефективно використовувати потенціал та мінімізувати витрати. Такі перетворення сприяють зростанню потенціалів та конкурентних переваг промислових підприємств, що важливо в умовах складних та мінливих міжнародних ланцюгів постачання. Впровадження Індустрії 4.0 надає промисловим підприємствам можливість ефективно управляти виробництвом на базі цифрових технологій та оптимізувати власний потенціал. В умовах міжнародних ринків промислові підприємства активно використовують інвестиційні стратегії, які націлюють на оптимізацію потенціалів для мінімізації ризиків, пов’язаних із міжнародними інвестиціями. Для обґрунтування потенціалів на міжнародному рівні застосовується системний підхід, що забезпечує стратегічний розвиток промислових підприємств.

Індустріальна система господарювання трансформується на новий період суспільної еволюції, який визначає постіндустріалізм. Традиційно оцінювання потенціалу промислових підприємств ґрунтується на вартісних критеріях з урахуванням результативного використання ресурсів у контексті інвестиційних стратегій. Інвестори, оцінюючи перспективи розвитку промислових підприємств, беруть до уваги цифрові інновації, автоматизацію бізнес-процесів та інші аспекти, які характеризують темпи зростання ключових показників ефективності в інвестиційних стратегіях. Постіндустріалізм передбачає перетворення системи оцінювання потенціалів промислових підприємств, спонукає до цифрової трансформації. Цифрова економіка ґрунтується на аналізі великих даних, авангардних технологіях та цифрових інноваціях, які підвищують конкурентоспроможність промислових підприємств на міжнародному рівні. Технологічне удосконалення системи оцінювання потенціалів промислових підприємств сприяє ефективному використанню ресурсів в інвестиційних стратегіях в еру постіндустріалізму. Ключовим фактором успіху є оптимальний потенціал промислових підприємств, який визначає результати оцінювання та оптимізації можливостей ресурсів у міжнародній економіці. Вартісна оцінка потенціалів надає вичерпну інформацію про ринкову вартість та обґрунтовує інвестиційну привабливість промислових підприємств. Оптимальний потенціал будується на умовах інвестиційної спрямованості промислових підприємств, орієнтованих на максимально ефективне використання можливостей ресурсів.

Інвестиції підтримують ефективні стратегії розвитку міжнародних систем, що працюють на ринку високотехнологічної продукції, допомагають розв’язувати стратегічні завдання та підвищують потенціали промислових підприємств. В українській промисловості знижується рівень прибутковості промислових підприємств, що пов’язано з недостатнім фінансуванням основних фондів, зносом обладнання, дефіцитом технологій. Невідповідність промисловості України міжнародному технологічному рівню індустріальної галузі пояснюється низкою чинників, включаючи – невідповідність у трендах розвитку з міжнародним ринком; політичні та економічні умови в країні;

зниження вартості активів; податкові проблеми, що виникають у зв'язку з банкрутствами промислових підприємств. Просування українських промислових підприємств на міжнародному ринку можливе завдяки довгостроковим вкладенням, що включають залучення іноземного капіталу та банківське кредитування. Дефіцит довгострокових інвестицій стає серйозною проблемою для української економіки, оскільки інвестори виявляють обережність через надвисокі ризики, що пов'язані з підприємницькою діяльністю. Попит на довгострокове фінансування промислових підприємств в Україні не задовольняється. Для формування інвестиційного потенціалу промислових підприємств необхідна концентрація зусиль на довгострокових інвестиційних проєктах власного розвитку для подолання кризи. Для формування оптимального потенціалу промислових підприємств в Україні необхідне впровадження високотехнологічного виробництва і взаємодія з міжнародними економічними системами. У зв'язку з цим в Україні зростає функція інвестиційного підходу, націленого на технологічне відновлення потужностей промислових підприємств, оцінювання та оптимізацію потенціалів.

Потенціали промислових підприємств обґрунтовує система факторів, які визначають можливості залучати ресурси для реалізації інвестиційних стратегій та забезпечення конкурентоспроможності у бізнесі з огляду на вплив зовнішнього середовища. Теоретичні підходи до оцінювання потенціалів промислових підприємств практично реалізуються у розрахунках за допомогою витратної, порівняльної та прибуткової техніки. Система оцінювання потенціалів промислових підприємств використовує методи вартісної оцінки, які враховують ринкові умови та спрямовані на задоволення інтересів інвесторів у стратегіях розвитку.

У промисловому секторі України недостатньо ефективних інструментів та методів для підвищення інвестиційної активності промислових підприємств, орієнтованих на технологічне переозброєння. Для технологічної модернізації українських промислових підприємств актуалізується залучення банків до інвестиційної діяльності. Ключовим фактором реальної взаємодії банків та промислових підприємств в Україні визначається масштабність та результативність інвестиційних проєктів. У цих умовах необхідне обґрунтування системи відбору перспективних об'єктів інвестиційної діяльності з урахуванням оцінки та оптимізації потенціалів промислових підприємств у довгостроковій перспективі.

Теоретичні підходи до оцінювання потенціалу підприємства представлені у науковій літературі, де аналізується досвід розробки концепції економічного потенціалу [1; 2; 3]. У спеціалізованих виданнях розкривається сутність, механізм формування та методики оцінювання потенціалу підприємства [4]. Проте, принципи організації системи оцінювання потенціалів промислових підприємств уточнюються за умов міжнародної інвестиційної діяльності. Організаційні аспекти оцінювання потенціалів переглядаються у зв'язку із переходом української промисловості до участі у міжнародному інвестиційному процесі. Міжнародна конкуренція потребує ефективного використання потенціалу промислових підприємств України у межах інвестиційної діяльності.

У промисловості підвищується увага до інвестиційної привабливості промислових підприємств та впровадження системи оцінювання потенціалу, яка інтегрується зі стратегією управління прибутком на основі нормативної собівартості [5; 6]. За нормативним підходом визначається маржинальний прибуток, який стає ключовим показником ефективного використання потенціалу промислових підприємств. Постійні витрати промислових підприємств визначаються в доході від усіх видів діяльності. Зниження постійних витрат до мінімуму дозволяє чистому прибутку наблизитися до цільового прибутку та збільшити ефекти. Зміна частки постійних витрат промислових підприємств безпосередньо впливає на рівень ключових показників ефективності. Оскільки постійні витрати залежать від часу, їх формування характеризується певними закономірностями. Частка постійних витрат, що пов'язана з роботою машин та устаткування, враховується на основі нормативів. Система чинників, які впливають на формування постійних витрат, обґрунтовує методи розрахунку вартісних нормативів – об'єктивної основи формування постійних витрат у складі нормативної собівартості продукції у планових розрахунках на промислових підприємствах.

Ці нормативи обґрунтовують технологічні та економічні аспекти формування нормативної собівартості потенціалу промислових підприємств. Концепція нормативної собівартості використовується у стратегії управління прибутком промислових підприємств в умовах інвестиційного процесу. Організаційні основи оцінювання потенціалу промислових підприємств, що ґрунтуються на нормативній собівартості, включають методики оцінювання активів та визначення доходів від реалізації у підприємницькій діяльності, створюють сприятливі умови для розробки інвестиційних стратегій у масштабах міжнародної економіки.

Теоретичні методики оцінювання потенціалів промислових підприємств у міжнародній економіці не суперечать одна одній, а вдосконалять інструментарій оцінювання та оптимізації потенціалів. Організаційні основи оцінювання потенціалів промислових підприємств стимулюють можливості ефективного використання ресурсів та інформаційно-управлінських систем з акцентом на цифровізацію технологій та впровадження інноваційних бізнес-платформ на основі безпеки. Технологічні бізнес-платформи формулюють адаптивність стратегічного управління бізнесом у результаті збирання та структурування даних для оцінювання та оптимізації потенціалів промислових підприємств в умовах міжнародного ринку. Реалізація оптимальних потенціалів промислових підприємств стимулює інвестиції у промисловий сектор національної економіки й ґрунтується на управлінській парадигмі, за якою рішення виконуються на базі інвестиційних стратегій, включаючи вартісну оцінку та моделювання потенціалів.

Література

1. Задоя А. О. *Народногосподарський потенціал та інтенсивне відтворення.* Київ : Вища школа, 1986. 154 с.
2. *Економічний потенціал адміністративних виробничих систем* : монографія / за заг. ред. О. Ф. Балацького. Суми : Університетська книга, 2006. 973 с.
3. *Промисловий потенціал України: проблеми та перспективи структурно-інноваційних трансформацій* / За ред. Ю. В. Кіндзерського. Київ : Інститут економіки та прогнозування НАН України, 2007. 408 с.
4. Федонін О. С., Репіна І. М., Олексюк О. І. *Потенціал підприємства: формування та оцінка.* Київ : КНЕУ, 2004. 316 с.
5. Орлов О. О., Рясних Є. Г. *Маржинальний прибуток у економічних розрахунках на промислових підприємствах* : монографія. Київ : Видавничий дім «Скарби», 2003. 132 с.
6. Орлов О. О., Рясних Є. Г., Гавловська Н. І. *Планування прибутку підприємств в умовах ринкової економіки* : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2009. 155с.

УДК 336.743

Тарасевич Наталія Вадимівна
к. е. н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ІНСТРУМЕНТИ ГРОШОВО-КРЕДИТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ: МІЖНАРОДНИЙ АСПЕКТ

JEL classification: *E520; E690*

Залежно від фази економічного циклу грошово-кредитна політика центрального банку повинна бути спрямована на стимулювання кредитної емісії (кредитна експансія) або на її обмеження (кредитна рестрикція). Центральні банки здійснюють кредитну експансію з метою підвищення виробництва та пожвавлення кон'юнктури, тоді як використання інструментів кредитної рестрикції унеможливлює так званий «перегрів» кон'юнктури, що характерний для періодів економічних піднесень, та мінімізує загрози розгортання інфляційних процесів. Крім того, залежно від характеру об'єктів грошово-кредитної сфери, на які спрямовано дію центрального банку, інструменти грошово-кредитного регулювання поділяються на кількісні та якісні. Зокрема, використання кількісних засобів впливає на стан кредитних можливостей банків і, як наслідок, на грошовий оборот загалом, водночас якісні інструменти передбачають регулювання якісних параметрів ринку, а саме – вартості банківських кредитів.

Параметри фінансової безпеки держави залежать від організаційно-функціональної спроможності набору механізмів, інструментів і засобів її забезпечення, що визначають загальну ефективність державної політики у грошово-кредитній сфері (рис. 1).

Інструменти грошово-кредитної політики, тобто регулятивні заходи, поділяють на інструменти прямого та опосередкованого впливу на основні параметри грошово-кредитного обігу або на інструменти адміністративні та ринкові. Адміністративні інструменти монетарної політики мають форму директив, інструкцій, постанов центробанку і спрямовані на обмеження сфери діяльності кредитної установи.



Рис. 1. Класифікація інструментів грошово-кредитного регулювання економічних процесів
Джерело: *складено автором на основі [1, с. 43]*

Під ринковими інструментами слід розуміти сукупність дій та способів впливу центрального банку на грошовому ринку шляхом формування певних умов діяльності для кредитних установ. Ринкові інструменти є більш гнучкими та опосередкованими, порівнюючи з інструментами прямого впливу, саме тому спостерігається тенденція переходу центральних банків до все більшого застосування саме ринкових інструментів. Найбільш широкого використання адміністративні інструменти монетарної політики набули у країнах, що розвиваються. Вони застосовуються переважно у тому випадку, коли опосередковані ринкові механізми на дають бажаного результату в економіці.

З метою забезпечення ефективної державної політики щодо функціонування грошово-кредитної сфери та зміцнення фінансової безпеки необхідне здійснення регулюючих заходів (з поєднанням інструментів адміністративного та економічного видів) органами влади та безпосередньо суб'єктами грошово-кредитної сфери.

Відповідно до завдань реалізації стратегічних, проміжних та поточних цілей грошово-кредитної політики інструменти грошово-кредитного регулювання поділяються на довгострокові, середньострокові та короткострокові. Варто зазначити, що обов'язкові резервні вимоги є одним із найстаріших і найпоширеніших інструментів регулювання грошово-кредитної сфери, який вперше був застосований у 1913 р. у США з метою формування страхового фонду для гарантованої виплати депозитів. Згодом цей інструмент почали використовувати в інших країнах, зокрема у Німеччині (1948 р.), Франції (1979 р.), у Великій Британії (1961 р.) [1, с. 44].

Іншим інструментом опосередкованого регулювання грошового обігу та кредитних відносин, що активно застосовується центральними банками, є процентна (облікова) політика, що для суб'єктів господарювання є інформаційним індикатором для прийняття рішень щодо заощаджень, інвестицій та споживання, створює умови для еластичного реагування на зміну ринкової кон'юнктури шляхом руху капіталів між сферами та галузями економіки, збалансовуючи на цій основі попит і пропозицію на фінансовому та товарному ринках.

Зауважимо, що операції з державними цінними паперами на відкритому ринку вважаються найбільш гнучким інструментом регулювання кредитних вкладень і ліквідності комерційних банків, суть яких полягає у купівлі або продажі центральним банком цінних паперів з метою впливу на ресурсну базу комерційних банків. Вперше цей інструмент реалізації грошово-кредитної політики почав застосовуватися у 20–30-ті рр. XX ст. у США та Великої Британії, що було зумовлено високим рівнем розвитку ринку цінних паперів. Станом натепер операції на відкритому ринку здійснюються центральними банками практично усіх розвинених країн (Федеративної Республіки Німеччини, Франції, Італії, Канади, Японії та ін.), а найбільш широко застосовуються у США, де вони становлять основу регулятивної діяльності Федеральної резервної системи [2, с.130].

Тенденції розвитку інструментів реалізації грошово-кредитної політики у розвинутих країнах свідчать про те, що операції на відкритому ринку поступово займають провідні позиції серед усіх регулятивних інструментів, які використовуються центральними банками цих країн.

Серед базових заходів у межах економічного підходу до регулювання грошово-кредитної сфери, спрямованого на забезпечення фінансової безпеки держави, виокремимо: підтримання банківської ліквідності шляхом надання у тимчасове користування коштів центрального банку на

платній основі; встановлення ринкових ставок банківського кредитування економіки країни та ставок за депозитами; проведення міжбанківських операцій з державними цінними паперами; встановлення котирувальних цін на цінні папери; формування оптимальної структури золотовалютних резервів; формування сприятливої динаміки обмінного курсу національної валюти. Реалізація ж адміністративних заходів має на меті встановлення чітких обмежень, так званих рамкових умов, за які не повинні «виходити» суб'єкти грошово-кредитної сфери, адже у протилежному випадку інтереси суб'єктів господарювання чи афілійованих до них структур можуть вступати в дисонанс із загальнодержавними стратегічними завданнями. Йдеться про обмеження темпів зростання грошової маси; вилучення надлишкових коштів із грошової сфери; формування жорсткого зв'язку між грошовою базою і грошовою масою; регулювання попиту на банківські ресурси; кредитування пріоритетних галузей за нижчими процентними ставками; обмеження видачі окремих видів позик або позик окремими банками; рефінансування на пільгових умовах окремих комерційних банків.

Література

1. Тарасевич Н. В. Вплив грошово-кредитної політики на макроекономічну стабільність в умовах глобалізації. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2022. № 5-6 (294-295). С. 42–48. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2022-5-6-294-295-42-48.

2. Тарасевич Н. В., Тарасевич А. П. Сучасний стан розвитку ринку державних запозичень в Україні. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. 2012. № 1 (44). С. 129–139.

3. Тарасевич Н. В. Діяльність банківських установ на міжнародному борговому ринку. *Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку бізнесу, фінансово-кредитних та облікових систем* : зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 19 травня 2023 року). Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2023. С. 90–92.

УДК 346.543 : 504.06 (477)

Уханова Інна Олегівна
к. е. н., доцент, завідувачка кафедри міжнародних економічних відносин,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАЛУЧЕННЯ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ У РОЗБУДОВУ ПОРТОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ

JEL classification: *F210; O520*

Морські торговельні порти як суб'єкти міжнародних економічних відносин, відіграють одну із провідних ролей у забезпеченні зовнішньої торгівлі України товарами, а також у формуванні зовнішньої торгівлі послугами. До початку повномасштабного російського вторгнення близько 75% української зовнішньої торгівлі відбувалося морем, однак внаслідок воєнних дій станом на 2024 рік зафіксоване пошкодження та часткове знищення 262 об'єктів портової інфраструктури, а прямі збитки інфраструктури морських портів і об'єктів внутрішньо-водного транспорту оцінено у 0,85 млрд. дол. США [1].

Між тим, навіть у складних умовах українським портовикам вдалось поступово наростити обсяг послуг, вантажообіг за підсумками 2023 року склав 62 млн. т, що краще, ніж у 2022 році (51,2 млн. т), але не йде у порівняння з обсягами перевалки до повномасштабного російського вторгнення – 153,3 млн. т у 2021 році. Найдинамічніше зростання перевалки спостерігається у портах Дунаю (Ізмаїл, Рені та Усть-Дунайськ), причому валову частку вантажів, що обробляються у морських портах, становлять експортні вантажі – 91,4%, імпортні вантажі через блокаду суттєво скоротились – вони складають всього 8,6% (рис. 1).

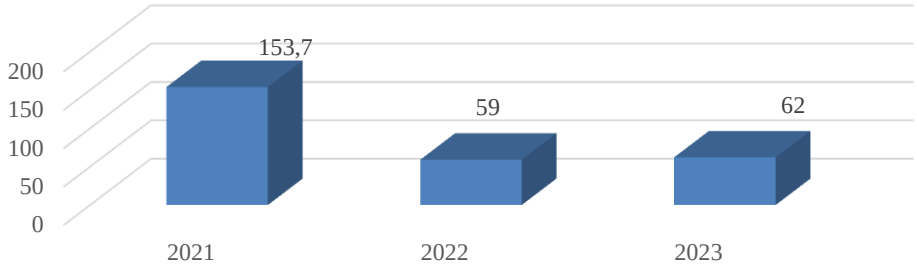


Рис. 1. Сукупний обсяг оброблених морськими портами України вантажів у 2021-2023 рр., млн. т
Джерело: складено автором за даними [2]

Звісно, для підтримки позитивної динаміки, у портову інфраструктуру необхідно здійснювати капітальні інвестиції, які дозволять розширити їх потужності та відремонтувати й відновити причали, дороги, будівлі, які зазнали пошкоджень внаслідок ударів [3]. Морська портова галузь стикається із проблемами, пов'язаними як із війною, так і з її економічними наслідками, наприклад, йдеться про зростання дефіциту робочої сили та енергетичних ресурсів для забезпечення логістики. Мінінфраструктури поставлено задачу збільшити пропускну спроможність українських портів на Дунаї у 1,7 р., що оцінюється приблизно у 25 млн. т на рік за допомогою модернізації портів Ізмаїл, Рені та Усть-Дунайськ, будівництва нових терміналів та залучення для цього приватних інвестицій [4].

Законодавче забезпечення процесу залучення інвестицій у портову галузь має бути створено шляхом впровадження постанови Кабінету Міністрів України від 7 березня 2025 р. № 255, якою утворено Координаційну раду з питань розвитку конкурентного середовища та створення рівних умов для провадження господарської діяльності у морських портах [5], основними завданнями якої є (рис. 2):

1) сприяння забезпеченню координації дій органів виконавчої влади, державних органів, установ та організацій з питань підвищення ефективності роботи морських портів та створення умов для залучення інвестицій;

2) проведення аналізу поточного стану використання портової інфраструктури; відведення в користування земельних ділянок; забезпечення рівних умов роботи для всіх портових операторів; тарифного регулювання буксирних послуг; облаштування пунктів пропуску через державний кордон;

3) підготовка пропозицій та рекомендацій щодо: підвищення ефективності роботи морських портів та створення умов для залучення інвестицій; єдиного підходу до укладання договорів на використання портової інфраструктури; підвищення ефективності її використання; вдосконалення бізнес-процесів обробки суден на причалах;

4) визначення механізмів і способів розв'язання проблемних питань;

5) удосконалення нормативно-правової бази з питань діяльності морських портів

Рис. 2. Основні завдання Координаційної ради з питань розвитку конкурентного середовища та створення рівних умов для провадження господарської діяльності у морських портах
Джерело: складено автором за даними [5]

Окрім розробки та впровадження законодавчого забезпечення продовжується робота з напрацювання конкретних механізмів із залучення прямих іноземних інвестицій та інформування про такі можливості зацікавлених сторін. Міністерством розвитку громад та територій України в якості пріоритетів на 2025 рік зазначено залучення фінансування для проєктів критичної інфраструктури, зокрема через механізм публічно-приватного партнерства (Private Public Partnership), які будуть представлені на Конференції з відновлення України, що відбудеться у липні 2025 року у Римі

(наприклад, серед них анонсовано концесійні проєкти у порт Чорноморськ). ПІІ будуть відігравати важливу роль у залученні передових технологій та досвіду в портову інфраструктуру, підвищуючи її конкурентоспроможність, однак залишається актуальним вирішення проблем, пов'язаних із страхуванням іноземних інвестицій, створення більш сприятливого інвестиційного клімату, зниження рівня бюрократизації тощо.

Література

1. *Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року* / Kyiv School of Economics : website. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf (дата звернення: 04.04.2025).

2. *Cargo transshipment in Ukrainian ports increased by 5% y/y in 2023* / GMK center : website. URL: https://gmk.center/en/infographic/sargo-transshipment-in-ukrainian-ports-increased-by-5-y-y-in-2023 (access date: 04.04.2025).

3. *Морські порти України* : *потужності, втрати, перспективи* / Фонд Демократичні ініціативи : сайт. URL: https://dif.org.ua/article/morski-porti-ukraini-potuzhnosti-vtrati-perspektivi (дата звернення: 03.04.2025).

4. *Вантажообіг портів України у 2024 році досяг рекордного показника 97,2 млн. тонн* / Українська аграрна конфедерація : сайт. URL: http://agroconf.org/content/cherez-ukrayinski-porti-za-rik-proyshlo-59-milyoniv-tonn-vantazhivpidsumki-roku-vid-ampu (дата звернення: 02.04.2025).

5. *Про утворення Координаційної ради з питань розвитку конкурентного середовища та створення рівних умов для провадження господарської діяльності у морських портах* : Постанова Кабінету Міністрів України № 255 від 07.04.2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/255-2025-п#Text (дата звернення: 03.04.2025).

УДК 347.77: 339

Чорна Тетяна Миколаївна
к. т. н., доцент кафедри митної справи та товарознавства,
Державний податковий університет (Україна)
Солоп Анастасія Петрівна
здобувачка І (бакалаврського) рівня вищої освіти (Україна)
Камишан Еріка Костянтинівна
студентка підготовчого курсу,
Баварський коледж Аугсбурга (Німеччина)

РЕЄСТР ГЕОГРАФІЧНИХ ЗАЗНАЧЕНЬ У СИСТЕМІ ЗАХИСТУ УКРАЇНСЬКИХ ТОВАРІВ

JEL classification: *F190; K110; M310*

Угода про асоціацію України з ЄС передбачає, що з 2026 року наша держава відмовляється від використання у назвах продуктів вітчизняного виробництва географічних зазначень, які захищені у європейських країнах.

Відповідно до Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення правового захисту географічних зазначень», географічне зазначення – це назва місця, що вказує на товар, який походить з певної території та має особливу якість, репутацію або інші властивості, набуті завдяки цьому місцю. Йдеться про те, що хоча б один етап його виробництва (виготовлення, переробка чи приготування) відбувається саме там.

Інакше кажучи, географічне зазначення – це свого роду колективна торгова марка (бренд), яку використовують для позначення товарів, що мають чітке походження з певної місцевості та відповідають визначеним стандартам якості, традицій або інших особливостей. Разом з тим, географічні зазначення мають певні особливості порівняно з торговими марками (табл. 1).

Таблиця 1

Основні відмінності між географічним зазначенням і торговельною маркою

Критерій	Географічне зазначення	Торговельна марка
Власник	Група виробників з певної місцевості	Окрема особа або компанія
Прив'язка до місця	Обов'язкова – товар має походити з конкретної географічної зони	Необов'язкова

Продовження табл. 1

Підстава для використання	Особливі властивості, які залежать від місця походження	Право власності на бренд
Приклади	«Шампанське», «Гуцульська овеча бриндзя»	«Coca-Cola», «Nike»
Характер	Колективне право	Індивідуальне право
Можливість передачі прав	Не можна передати або продати	Можна продати або передати іншим

Джерело: складено авторами

Використання географічних зазначень, а також права і обов'язки виробників та захист інтелектуальної власності в Україні регулюються низкою нормативних актів, зокрема:

– Закон України «Про охорону прав на зазначення походження товарів» (1999 р.), яким встановлюються основи правової охорони географічних зазначень та зазначень походження товарів; він визначає порядок реєстрації географічних зазначень, права власників таких зазначень, а також передбачає механізми захисту від порушень прав на географічні зазначення;

– Закон України «Про товарні знаки і знаки обслуговування» (1993 р.), який охоплює загальні положення про реєстрацію товарних знаків, а також визначає, як товарні знаки і географічні зазначення можуть співіснувати, якщо зазначення використовуються як частина бренду або знаку;

– Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом – включає положення щодо захисту географічних зазначень в Україні, згідно з європейськими стандартами; Україна зобов'язалася впровадити відповідні норми щодо реєстрації та охорони географічних зазначень, що відповідають європейським вимогам;

– Закон України «Про стандартизацію» (2015 р.), який встановлює правила щодо розробки та застосування стандартів якості для товарів, зокрема щодо стандартів, що стосуються географічних зазначень; цей закон допомагає забезпечити відповідність товарів певним вимогам, включаючи географічні;

– Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку реєстрації географічних зазначень» (2018 р.) – встановлює процедуру реєстрації географічних зазначень в Україні; він визначає вимоги до документів та процесу реєстрації, а також порядок перевірки правомірності використання географічних зазначень.

Україна є членом Світової організації інтелектуальної власності (WIPO), тому також застосовує міжнародні стандарти, зокрема у межах Паризької конвенції з охорони промислової власності та Угоди про торговельні аспекти прав інтелектуальної власності (TRIPS).

Законодавча база дозволяє захищати права виробників, які використовують географічні зазначення, а також створює умови для розвитку відповідної продукції на міжнародному ринку, зокрема у межах Європейського Союзу.

Географічні зазначення є потужним інструментом для розвитку країни, що цінує свої традиції і може успішно конкурувати на міжнародному рівні. Набуття статусу географічного зазначення значно підвищує популярність продукції вітчизняних виробників і привертає увагу до окремих регіонів [1]. Окрім того, сертифікація географічного зазначення гарантує високу якість і автентичність товарів. Використання географічних зазначень не лише дозволяє підкреслити унікальність української продукції, а й сприяє розвитку аграрних регіонів країни, допомагаючи зберігати традиції та ремесла, що передавалися з покоління в покоління серед місцевих виробників [2].

Реєстрація географічного зазначення в Україні здійснюється через Національний орган інтелектуальної власності (НОІВ), який забезпечує ведення реєстру географічних зазначень. Реєстр географічних зазначень в Україні функціонує з 2007 року, постійно оновлюється, і станом на сьогодні включає 3133 зареєстрованих об'єкти, серед яких географічні зазначення Європейського Союзу, які охороняє Україна відповідно до Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, а також географічні зазначення, які охороняє Україна відповідно до угоди між Україною та Грузією. Безпосередньо за національною процедурою зареєстровано 38 об'єктів, серед яких 29 географічних зазначень є виключно українськими [3].

Заявку на реєстрацію може подати особа або об'єднання осіб, які мають право на реєстрацію, якщо товар має особливу якість або характеристики, пов'язані з географічним місцем виробництва.

Заявка складається українською мовою та містить інформацію про заявника, специфікацію товару, опис його зв'язку з географічним середовищем, а також спосіб виробництва. Для іноземних осіб надаються документи, що підтверджують правову охорону географічного зазначення в іншій країні.

Після подання заявки вона перевіряється на відповідність вимогам і за результатами експертизи приймається рішення про реєстрацію чи відмову. Заявник повинен сплатити збори за реєстрацію та публікацію. Якщо протягом трьох місяців не надійшли документи про оплату, реєстрація не проводиться. Після сплати необхідних зборів географічне зазначення реєструється у Державному реєстрі України [4].

Реєстр географічних зазначень в Україні виконує кілька важливих функцій, безпосередньо пов'язаних з захистом українських товарів та забезпеченням правових гарантій для їх виробників. Насамперед йдеться про:

1) правовий захист географічних зазначень: кожен товар, внесений до реєстру, знаходиться під юридичною охороною, що передбачає протидію підробкам і несанкціонованому використанню географічного зазначення іншими виробниками; можливість для виробників захищати свої права через суд у разі порушень;

2) підтвердження якості та унікальності товару: завдяки реєстрації географічного зазначення споживачі можуть бути впевнені, що продукт має особливі якості, обумовлені місцем походження; це не тільки захищає репутацію товару, але і є гарантією: підвищення довіри до українських товарів на ринку; підтримки традиційних методів виробництва, які зберігаються завдяки географічним зазначенням;

3) просування на міжнародних ринках: реєстрація географічних зазначень є важливою складовою міжнародної торгівлі; у межах угоди про асоціацію з ЄС Україна зобов'язалася захищати географічні зазначення, що дозволяє отримувати доступ до міжнародних ринків, де ці товари користуються високим попитом; міжнародний ринок часто надає перевагу продуктам з географічними зазначеннями, оскільки це підвищує споживчу вартість і визнання товару;

4) підвищення економічної вартості товарів: географічне зазначення дозволяє підвищити економічну вартість товарів, оскільки споживачі часто готові платити більше за продукти з певними унікальними властивостями; це дає змогу: виробникам отримувати більший прибуток завдяки визнанню унікальності своїх товарів; сприяти розвитку місцевих економік і підтримці дрібних виробників;

5) забезпечення справедливості та рівних умов для виробників: реєстрація географічних зазначень дозволяє підтримувати справедливу конкуренцію, зокрема шляхом встановлення чітких правил для всіх учасників ринку, а також за рахунок захисту інтересів малих і середніх виробників, які часто можуть бути уразливими до фальсифікацій і порушень прав на продукцію;

6) збереження культурної спадщини та традиційних методів виробництва: географічне зазначення також допомагає зберігати традиції певних регіонів, оскільки товар, який має географічне зазначення, пов'язаний з певними культурними практиками та методами виробництва; це допомагає захистити традиційні ремесла та виробництва, популяризувати місцеві продукти, зберігаючи їхню автентичність.

Загалом, реєстр географічних зазначень для України – не лише механізм захисту прав виробників, а й потужний інструмент для підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку та збереження унікальності українських товарів. Він сприяє розвитку економіки, підтримує дрібний і середній бізнес та захищає традиції, що мають важливе культурне значення для країни.

Література

1. Дулька О. С., Прибильський В. Л., Бабич І. М., Бондар М. В., Бойко П. М. Вплив географічного зазначення для розвитку індустрії гостинності України – світовий і вітчизняний досвід. *Science, Technologies, Innovations.* 2024. № 4 (32). С. 129–133. DOI: http://doi.org/10.35668/2520-6524-2024-4-14.

2. *Набули чинності нові правила реєстрації географічних зазначень для українських виробників* / Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій : сайт. URL: https://nipo.gov.ua/novi-pravyla-reiestratsii-hz (дата звернення: 08.04.2025).

3. *Реєстр географічних зазначень* / Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій : сайт. URL: https://nipo.gov.ua/reiestr-heohrafichnykh-zaznachen (дата звернення: 07.04.2025).

4. *Правова охорона географічних зазначень.* URL: https://surl.li/hpgmlx (дата звернення: 08.04.2025).

УДК 330.101.541

Варналій Захарій Степанович
д. е. н., професор кафедри фінансів,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Україна)
Микитюк Оксана Петрівна
к. е. н., доцент, докторантка економічного факультету,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка (Україна)

СОЦІАЛЬНА ІНКЛЮЗІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

***JEL classification:** M140; L310*

У контексті глибоких соціально-економічних трансформацій, спричинених повномасштабною війною в Україні, питання соціальної безпеки підприємств набуває нової гостроти [1]. Соціальна безпека розглядається як здатність підприємства функціонувати стабільно в умовах внутрішніх і зовнішніх загроз, зберігаючи згуртованість колективу, кадрову стійкість, а також репутаційну та нормативну відповідність. У цьому контексті соціальна інклюзія виступає не лише етичним стандартом, але й інструментом управління, що знижує ризики соціальної дестабілізації, підвищує адаптивність та підтримує внутрішню довіру.

У сучасному науковому дискурсі соціальна інклюзія трактується як багатовимірне явище, що охоплює ціннісні, управлінські, культурні та психологічні аспекти. Її роль у забезпеченні соціальної безпеки підприємства не може бути зведена лише до нормативного чи етичного рівня – вона вимагає ґрунтовного теоретичного обґрунтування. Для кращого розуміння природи інклюзії та механізмів її впливу на організаційну стабільність доцільно звернутися до ключових теоретичних підходів, кожен з яких висвітлює певні аспекти цього феномену в контексті функціонування соціальних систем.

Соціальна інклюзія має складну міждисциплінарну природу, тому її дослідження ґрунтується на кількох теоретичних підходах:

Прихильники функціоналістського підходу (Т. Парсонс, Е. Дюркгайм) трактують інклюзію як механізм соціальної згуртованості. Згідно з ними, інтеграція працівників у спільні процеси забезпечує стабільність системи та зменшує внутрішні дисфункції. Конфліктна теорія (К. Маркс, Е. Райт) розглядає інклюзію як компенсаторну практику, спрямовану на зменшення соціально-економічної нерівності та доступ до ресурсів для маргіналізованих груп. Інституціональний підхід (Д. Норт, Д. Асемоглу, Д. Робінсон) підкреслює значення формальних і неформальних правил, які визначають ступінь включення соціальних груп в організаційні процеси. Інклюзивні інститути на рівні підприємства сприяють стабільності, зниженню невизначеності та формуванню довіри. Психологічний підхід (А. Маслоу, Г. Таджфел, М. Бревер) зосереджує увагу на задоволенні базових потреб у приналежності, прийнятті та безпеці. Відчуття інклюзії знижує стрес, посилює залученість і знижує кадрову плинність [2, с. 6].

Усі підходи підкреслюють, що інклюзія підвищує соціальну стабільність, зменшує конфлікти, формує культуру довіри та співпраці, що є основою внутрішньої безпеки організацій. Класичні теорії, розроблені в умовах індустріального суспільства, виявилися недостатніми для пояснення складних процесів у сучасному багатокультурному, гнучкому й цифровому робочому середовищі. Тому виникла потреба в оновленні підходів, які б враховували динаміку соціальних ідентичностей, вплив інституційного середовища, зростаючу роль ментального здоров'я та потребу в глибокій інтеграції різних соціальних груп в організаційне життя.

Сучасні підходи до розуміння соціальної інклюзії ґрунтуються на міждисциплінарному синтезі класичних соціологічних, економічних і психологічних теорій, які були адаптовані до викликів XXI століття. В умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення інклюзія набуває ключового значення. Зростання кількості внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, людей з інвалідністю актуалізує потребу в розширенні інклюзивних програм на підприємствах. Соціальна інклюзія допомагає уникнути маргіналізації цих груп, сприяє згуртованості колективу та забезпечує базовий рівень безпеки через створення справедливих і прозорих механізмів включення.

У цьому контексті особливого значення набуває соціальне підприємництво, що забезпечує поєднання економічної діяльності з вирішенням соціальних проблем – працевлаштуванням вразливих

груп, розвитком місцевих громад, реалізацією гуманітарних ініціатив [3; 4]. Такі моделі зміцнюють як внутрішню, так і зовнішню соціальну безпеку підприємств.

Інклюзія як управлінська стратегія є ключовим чинником забезпечення соціальної безпеки підприємств у кризових і посткризових умовах. Вона не лише підвищує стійкість колективу та знижує ризики внутрішніх конфліктів, але й забезпечує кадрову стабільність і підтримку репутаційного капіталу. У сучасній Україні інклюзія стає важливим компонентом стратегії корпоративного управління, що поєднує соціальну відповідальність з економічною доцільністю та довгостроковою ефективністю.

Умови війни в Україні стали каталізатором глибоких трансформацій у сфері соціальної інклюзії, зробивши її не лише бажаною, а стратегічно необхідною для забезпечення соціальної безпеки підприємств. Підприємства, які до війни вже впроваджували інклюзивні підходи, змушені були адаптувати їх до нових реалій – зокрема до потреб внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, людей з інвалідністю, жінок, які втратили роботу або стали єдиними годувальниками в родині. Так, функціоналістський підхід у трансформованому вигляді проявився у діях компаній, які забезпечували не лише збереження робочих місць, але й оперативну адаптацію внутрішніх процесів під виклики часу. Наприклад, ТОВ «Нова пошта» запровадила адаптаційні програми для нових працівників із числа ВПО, спростила доступ до вакансій через мобільні платформи, надала психологічну підтримку персоналу – тобто виконала стабілізуючу функцію в умовах соціального стресу [5].

У межах конфліктного підходу, багато компаній свідомо впроваджували практики позитивної дискримінації, надаючи перевагу у працевлаштуванні ветеранам, жінкам із дітьми, людям із соціально вразливих категорій. Це дало змогу не лише підтримати окремі групи населення, а й запобігти внутрішній соціальній напрузі у трудових колективах. В умовах, коли багато працівників мають воєнний досвід або пережили втрати, інклюзія стає запобіжником конфліктів.

Інституціональні зміни також активізувалися: компанії розпочали оновлення політик КСВ, додали пункти про підтримку мобілізованих працівників і їхніх родин, започаткували партнерства з благодійними фондами. У деяких випадках ці дії були не лише добровільними, а й стали вимогою з боку партнерів чи міжнародних грантових програм. Це підтверджує, що інклюзія в умовах війни стала частиною стратегії стійкості бізнесу та важливою складовою внутрішньої соціальної безпеки.

Соціальна інклюзія в сучасних умовах постає не лише як гуманістичний принцип, а як необхідний інструмент управління соціальною безпекою підприємств. Інклюзивні практики зменшують ризики внутрішніх конфліктів, підвищують стійкість організацій, формують довіру всередині колективу й забезпечують адаптацію працівників у складних соціально-економічних умовах. Теоретичне осмислення інклюзії на перетині функціоналістського, конфліктного, інституціонального та психологічного підходів демонструє її системну роль у формуванні соціальної стійкості бізнесу.

Війна в Україні актуалізувала потребу в глибокому перегляді стратегій інклюзивного управління. Підприємства, які змогли адаптувати свої внутрішні процеси до нових соціальних викликів – зокрема щодо інтеграції ВПО, ветеранів, людей з інвалідністю – не лише зберегли стабільність, але й посилили свою репутацію, стійкість і кадровий потенціал.

Таким чином, інклюзія в умовах воєнного та післявоєнного періоду набуває значення стратегічного ресурсу соціальної безпеки підприємств, соціального захисту, корпоративного розвитку та сталого зростання.

Література

1. Варналій З. С., Микитюк О. П., Онисенко Т. С. Оцінка ефективності інструментів при трансформації системи соціальної безпеки людини на підприємствах у воєнний та повоєнний періоди. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. № 7-8 (320-321). С. 41–50. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-7-8-320-321-41-50.

2. Микитюк О. П. Теоретичні підходи до соціальної інклюзії в контексті соціальної безпеки підприємства. *Вісник Академії праці, соціальних відносин і туризму.* Серія : економіка, психологія та управління. 2025. № 3. DOI: https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-03-04-02.

3. *Звіт про вплив «DELOIT» в Україні 2021–2022*. URL: https://www.deloitte.com/ua/uk/about/governance/ukraine-impact-report-2021-2022/global-report-social.html (дата звернення: 14.04.2025).

4. Жуковська А., Дяків О. Інклюзивний менеджмент : зарубіжний досвід та перспективи запровадження в Україні. *Інноваційна економіка.* 2024. Вип. 3. С. 36–46. URL: https://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1272 (дата звернення: 14.04.2025).

5. *Соціальний звіт ТОВ «Нова Пошта».* URL: https://novaposhta.ua/uploads/misc/doc/social_report.pdf (дата звернення: 15.04.2025).

УДК 364.2:338.246.8:316.4(477)

Верховод Ірина Сергіївна
к. е. н., доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет
ім. Вадима Гетьмана (Україна)

ЕКОСИСТЕМНИЙ ПІДХІД ЯК ІННОВАЦІЙНА ПАРАДИГМА ВІДНОВЛЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ У ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД

JEL classification: *I380; O220; R580; H530; H840*

Сучасні виклики, з якими стикається Україна, вимагають пошуку нових інноваційних парадигм розвитку соціальної сфери в умовах поствоєнного відновлення. Традиційні секторальні підходи до відновлення соціальної інфраструктури та надання соціальних послуг виявляють свою неспроможність ефективно вирішувати багатовимірні проблеми, що виникли внаслідок повномасштабної військової агресії росії проти України. У цьому контексті екосистемний підхід, який розглядає соціальну сферу як динамічну, взаємопов'язану систему соціальних, економічних та екологічних компонентів, пропонує принципово нове бачення процесів відновлення.

Як зазначає A. Andrun (2025), дослідження екосистем соціальних інновацій вимагає холістичної концептуальної основи, яка дозволяє розглянути взаємозв'язок між політикою та практикою на різних рівнях управління [1]. Karimova I., Vasilenko L., Bogdanova L. (2025) підкреслюють, що креативні кластери формують збалансований соціокультурний простір, заснований на принципі права на розвиток, який визначає не лише зменшення бідності шляхом стимулювання економічного розвитку, таким чином зменшуючи безробіття, але й створюючи сприятливе соціокультурне середовище для прогресивного економічного, соціального, політичного, культурного та екологічно сталого людського розвитку [2]. Цей підхід повністю відповідає цілям сталого відновлення соціальної сфери України.

Екосистемний підхід до соціальної сфери базується на розумінні взаємозалежності та взаємовпливу різних елементів системи – від інфраструктури до людського капіталу, від інституційних механізмів до культурних особливостей громад. Подібно до природних екосистем, соціальна екосистема функціонує як цілісний організм, де зміна в одному компоненті неминуче впливає на інші [3]. Така концептуалізація дозволяє подолати обмеження традиційного секторального підходу, який часто ігнорує системні взаємозв'язки між різними сферами життєдіяльності громад.

Дослідження Ignazzi E., Maretti M., Fontanella L. (2025) демонструє, як цифрова сфера відіграє ключову роль у формуванні соціальних норм, що підкреслює необхідність врахування цифрового виміру при розбудові соціальних екосистем в умовах поствоєнного відновлення [4]. Це особливо важливо з огляду на системну природу ризиків, яка, як зазначає Alcántara-Ayala I. (2025), підкреслює взаємозв'язок різних систем, що призводить до складної причинності та каскадних впливів [5]. Budde S., Chani P. S., Agrawal S. (2025) додають, що оцінки придатності для життя та впливу на навколишнє середовище стали вирішальними інструментами для трансформації соціальної та екологічної сфер [6], що підтверджує необхідність комплексного підходу до відновлення соціальної сфери України, який враховує всі аспекти життя громад.

Wang S. et al. (2024) пропонують концепцію динамічної взаємодії та еволюційної моделі, яка передбачає дослідження «комбінаційних відносин... та їх динамічних характеристик реагування» [7]. Ця концепція може бути адаптована для аналізу складних взаємозв'язків між різними елементами соціальної екосистеми в процесі відновлення постраждалих регіонів України. Важливим аспектом формування сучасних соціальних екосистем є і медіаплатформи, які стали центральними структурами, де сходяться користувачі та контент, і перетворилися на екосистеми відкриття аудіоконтенту та водночас на гейткіперів формату [8]. Це підкреслює необхідність врахування ролі медіаплатформ у процесах формування соціальних зв'язків та розбудови соціальних екосистем у поствоєнний період.

Youngson S. A. et al. (2025) стверджують, що «психічне здоров'я... найкраще розглядати через призму екосистеми, визнаючи складну та динамічну взаємодію між міжособистісними, громадськими

та екологічними факторами» [9]. Ця теза є надзвичайно актуальною для відновлення соціальної сфери України, де наслідки війни спричинили значний вплив на психічне здоров'я населення, особливо вразливих груп.

Дослідження Lucci E. (2025) підкреслює важливість інтеграції культурних та екологічних процесів при формуванні соціальних ландшафтів. Автор зазначає, що взаємодія людини та середовища створює культурні ландшафти, які відображають не лише фізичні зміни, але й трансформацію соціальних зв'язків та практик [10]. Ця концепція є особливо актуальною в контексті відбудови постраждалих від війни територій України, де необхідно враховувати не лише матеріальні втрати, але й зміни в соціокультурній тканині громад.

Принципи екосистемного підходу до відновлення соціальної сфери України включають:

1. *Інклюзивність та партисипативність.* Залучення всіх стейкхолдерів, від місцевих громад до національних інституцій, у процеси планування та реалізації соціальних програм.

2. *Територіальна диференціація.* Врахування специфічних потреб та потенціалу різних територій, що постраждали від військових дій.

3. *Синергія ресурсів.* Об’єднання фінансових, людських та інформаційних ресурсів різних секторів для досягнення максимального ефекту при мінімальних витратах.

4. *Адаптивність та гнучкість.* Здатність соціальної системи швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та внутрішніх умов.

5. *Стійкість та самовідновлення.* Формування механізмів, які забезпечують здатність соціальної системи відновлюватися після потрясінь.

6. *Інтеграція економічних, соціальних та політичних сфер.* Як зазначають Hambira W. L. et al. (2025), «вирішення проблем глобальних екологічних змін та збереження біорізноманіття вимагає невідкладних і комплексних трансформацій в економічній, соціальній та політичній сферах» [3]. Ця теза є актуальною і для відновлення соціальної сфери України, де необхідно забезпечити інтеграцію зусиль у різних сферах для досягнення сталого розвитку.

7. *Креативність та інноваційність.* Karimova I., Vasilenko L., Bogdanova L. (2025) підкреслюють важливість «креативних колаборацій як фактору стимулювання розвитку виробництва; креативної інтенсивності в галузях та формування креативного класу, екологічних форматів капіталізації промислової спадщини, міжсекторальної взаємодії в креативних лабораторіях» [11]. Такий підхід особливо важливий для постіндустріальних регіонів України, які потребують нових форматів розвитку соціальної сфери.

8. *Технологічна адаптивність.* Нейромережева революція відбувається «у світі, що драматично змінюється... формування наднаціональних технологічних цифрових екосистем» [8]. Це вимагає інтеграції технологічних інновацій, зокрема, штучного інтелекту, у процеси відновлення соціальної сфери України з метою підвищення ефективності соціальних програм та розширення можливостей громад.

Як зазначає Ü. Özdilek (2025), без чітких концептуальних та правових засад розподілу ресурсів, громади та екосистеми часто позбавляються справедливої частки, що впливає на формування нерівномірних економічних, соціальних та екологічних траєкторій розвитку [3]. Це спостереження вказує на необхідність розробки прозорих механізмів розподілу ресурсів при відновленні соціальної сфери України, що забезпечить справедливий доступ усіх громадян до соціальних благ.

Важливим аспектом реалізації екосистемного підходу в соціальній сфері є розвиток туризму як інструменту локального економічного розвитку громад. Дослідження S. Pavliuk, N. Mirzayev, S. Ungalov (2025) демонструє, що «туризм впливає на збереження та поширення культурної спадщини, стимулює інтерес до збереження природних ресурсів та екосистем, а також сприяє взаєморозумінню, толерантності та екологічній обізнаності» [12]. В умовах поствоєнного відновлення туризм може стати ефективним інструментом відбудови соціально-економічної інфраструктури та відновлення соціальної тканини постраждалих громад.

Важливим аспектом є також розуміння цінностей, які формуються та артикулюються в соціальних медіа. Shifman L. et al. (2025) відзначають, що «соціальні медіа є центральною ареною для артикуляції цінностей, формуючи те, що люди в усьому світі вважають важливим і бажаним» [13]. У контексті поствоєнного відновлення України, соціальні медіа можуть відігравати ключову роль у формуванні нових цінностей солідарності, взаємодопомоги та стійкості, які є необхідними для розбудови соціальної екосистеми. Крім того, аналіз ціннісних орієнтацій у соціальних медіа дозволяє виявити патерни, які лежать в основі складних дискурсів, що є важливим для розуміння динаміки соціальних процесів у постконфліктний період.

Одночасно необхідно враховувати ризики дезінформації, які можуть загрожувати ефективному функціонуванню соціальних екосистем. Як зазначають J. M. M. Couto, J. C. S. Reis, F. Benevenuto (2024), «дезінформація стала глобальною проблемою з впливом на різні сфери суспільства», а «в більшості екосистем дезінформації основною проблемою є поширення фейкових новин через веб-сайти, які майже точно відтворюють вигляд і функції надійних новинних порталів» [8]. Це підкреслює необхідність розробки систем моніторингу та протидії дезінформації як важливого компонента екосистемного підходу до відновлення соціальної сфери України.

Аналіз сучасних інформаційних практик молоді також має важливе значення для розуміння функціонування соціальних екосистем. Дослідження показують, що «молодші покоління продовжують цінувати традиційні журналістські бренди», а «більшість контенту доступна через екранні пристрої та платформи соціальних медіа» [8]. Ці тенденції повинні враховуватися при розробці комунікаційних стратегій для залучення молоді до процесів відновлення соціальної сфери України.

Імплементація екосистемного підходу в процеси відновлення соціальної сфери України потребує:

– Розробки комплексної стратегії відновлення соціальної сфери на засадах екосистемного підходу, яка враховуватиме взаємозв'язки між різними компонентами системи.

– Формування інституційних механізмів координації зусиль різних стейкхолдерів, включаючи державні органи, місцеву владу, бізнес, громадські організації та міжнародних партнерів.

– Розвитку цифрових платформ для моніторингу та аналізу стану соціальної екосистеми, що дозволить оперативно виявляти проблеми та приймати обґрунтовані рішення.

– Інвестування в розвиток людського капіталу як ключового елемента соціальної екосистеми, зокрема через програми перекваліфікації, психосоціальної підтримки та розвитку підприємницьких навичок.

– Створення механізмів залучення громад до процесів прийняття рішень щодо розподілу ресурсів та планування соціальних програм.

– Розробки інструментів оцінки та пом'якшення негативних впливів. Як зазначають S. Budde, P. S. Chani, S. Agrawal (2025), «необхідні ефективні інструменти та засоби для пом'якшення негативних наслідків... та трансформації соціальної та екологічної сфер» [6].

– Створення інтегрованих систем управління інформацією та ризиками. Wang S. et al. (2024) пропонують розробку «п'яти систем та однієї платформи», що включають «систему точного дослідження, систему інтелектуального сприйняття, систему швидкої інтерпретації, систему оцінки ризиків, систему зменшення втрат та комплексну платформу аналізу» [7]. Ця модель може бути адаптована для розробки комплексної системи управління відновленням соціальної сфери України.

– Розвитку медіаекосистем та аудіоконтенту, які відіграють роль «центральних структур, де сходяться користувачі та контент» [8], що вказує на важливість розвитку медіаекосистем для формування нових соціальних зв'язків у постраждалих громадах.

Як зазначає A. Andrun (2025), «дослідження показує відсутність громадських ініціатив соціальних інновацій на низовому рівні», підкреслюючи важливість залучення громад до процесів формування екосистем соціальних інновацій [1]. Ця проблема є особливо актуальною для України, де поствоєнне відновлення вимагає активної участі громад у розбудові соціальної сфери. Цю тезу підтримують і I. Karimova, L. Vasilenko, L. Bogdanova (2025), які серед проблемних сфер, що перешкоджають сталому розвитку міських просторів та екосистем, називають «складність оцінки рівня розвитку креативних індустрій та їх інноваційної складової в регіонах, недостатню законодавчу підтримку цього виду діяльності, відсутність адаптації цієї сфери до цифрової трансформації» [2].

Отже, екосистемний підхід як інноваційна парадигма відновлення соціальної сфери України в поствоєнний період пропонує концептуальну основу для формування стійких, адаптивних та інклюзивних соціальних систем. Врахування взаємозв'язків між різними компонентами соціальної екосистеми дозволить забезпечити комплексне відновлення постраждалих територій та створити умови для сталого соціально-економічного розвитку України. Як підкреслює I. Alcántara-Ayala (2025), необхідні «цілісні підходи, які враховують складні виміри... як соціо-природних небезпек та глобальних змін, підкреслюючи важливість співпраці, інновацій та міжнародного співробітництва у розбудові стійкості» [5], що повністю відповідає сучасним викликам поствоєнного відновлення України.

Реалізація екосистемного підходу вимагає також розуміння всіх рівнів взаємодії в соціальній системі. Wang S. et al. (2024) пропонують «дослідити комбінаційні відносини... та їх динамічні характеристики реагування», що «допоможе проаналізувати основні геологічні умови для

формування комплексної шкоди, з'ясувати динамічні еволюційні характеристики... різних сфер до, під час та після впливу» [7]. Цей підхід може бути використаний для розробки моделей відновлення соціальної сфери, які враховують динаміку змін у різних компонентах екосистеми під впливом військових дій та в процесі відбудови.

Важливою складовою екосистемного підходу є також адаптація до швидких технологічних змін. «Нейромережева революція... вимагає серйозного осмислення з боку науки, на міждисциплінарному рівні та в різноманітних тематичних та предметних областях знань» [8]. Це підкреслює необхідність міждисциплінарного підходу до вирішення проблем відновлення соціальної сфери України із залученням фахівців з різних галузей знань.

Література

1. Andrun A. Social innovation ecosystems of population health in Germany: exploring policy and networks. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*. 2025. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. DOI: https://doi.org/10.1108/JEPP-07-2024-0121.
2. Karimova, I., Vasilenko, L., Bogdanova, L. Urban and Regional Planning: Creative Clusters in Post-industrial Development. In: Jeon, H. Y. (eds). *Proceedings of the 2nd International Conference on Geosynthetics and Environmental Engineering.* ICGEE 2024. Lecture Notes in Civil Engineering. 2025. Vol. 396. Springer, Singapore. DOI: https://doi.org/10.1007/978-981-97-7766-2_1.
3. Özdilek Ü. From Soil to Servers: Persistent Neglect of Land Resources and Its Looming Repetition for Users in the Digital Age. *Land*. 2025. Vol. 14 (2). P. 341. DOI: https://doi.org/10.3390/land14020341.
4. Ignazzi E., Maretti M., Fontanella L. The Italian Manosphere : Composition, Structure, and Functions of a Digital Network. *Social Inclusion.* 2025. Vol. 13. Article 9341. DOI: https://doi.org/10.17645/si.9341.
5. Alcántara-Ayala I. Landslides in a changing world. *Landslides.* 2025. Vol. 22. Pp. 2851–2865. DOI: https://doi.org/10.1007/s10346-024-02451-1.
6. Budde S., Chani P. S., Agrawal S. Framework for Evaluating and Mitigating Industrial Air Pollution in India: Systematic Review of Concepts and Unmet Needs. *Journal of Hazardous, Toxic, and Radioactive Waste.* 2025. Vol. 29 (1). Article 04024030. DOI: https://doi.org/10.1061/JHTRBP.HZENG-1356.
7. Wang Shuangming, Sun Qiang, Hu Xin, et al. Coal mining-induced composite damage to geological bodies and geological guarantee against damage reduction. *Coal Geology & Exploration*. 2025. Vol. 53. Iss. 1. Pp. 1–11. DOI: https://doi.org/10.12363/issn.1001-1986.24.12.0813.
8. Couto, J. M. M., Reis, J. C. S. & Benevenuto, F. Can computer network attributes be useful for identifying low-credibility websites? A case study in Brazil. *Soc. Netw. Anal. Min.* 2024. Vol. 14. Article 153. DOI: https://doi.org/10.1007/s13278-024-01330-w.
9. Youngson S. A., Cuesta-Briand B., Coleman M. Unveiling the rural dichotomy: the dual impact of rurality on youth mental health. *Rural and Remote Health.* 2025. Vol. 25. Article 8692. DOI: https://doi.org/10.22605/RRH8692.
10. Lucci E. Human Agency in Diverse Ecosystems: Dynamics of Continuity and Transformation in South-East Italy During the Copper and Bronze Ages. *Oxford Journal of Archaeology.* 2025. Vol. 44 (1). Pp. 76–100. DOI: https://doi.org/10.1111/ojoa.12315.
11. Hambira W. L., Muposhi V. K., Moalafhi D. B., Abdeta A. A., Mosepele K. Sub-Saharan Africa's Perspectives on Environmental Change and Biodiversity Conservation: An Introduction. In: Hambira, W. L., Abdeta, A. A., Moalafhi, D. B., Muposhi, V. K., Mosepele, K. (eds). *Environmental Change and Biodiversity Conservation in sub-Saharan Africa. Advances in Global Change Research.* 2025. Vol. 75. Pp. 3–17. Springer, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-73136-5_1.
12. Pavliuk S., Mirzayev N., Ungalov S. The Tourism Industry as a Tool for Local Economic Development of the Territorial Communities of the Carpathian Region of Ukraine. *BIO Web of Conferences.* 2025. Vol. 151. Article 03010. DOI: https://doi.org/10.1051/bioconf/202515103010.
13. Shifman L., Trillò T., Hallinan B., Scharlach R., Frosh P. The expression of values on social media: An analytical framework. *New Media and Society.* 2025. DOI: https://doi.org/10.1177/14614448241307035.
14. Tarantino G., Curreli F., Bolognini L., Terlizzi A., Sbragaglia V. A review of marine recreational fisheries research in Italy. *Regional Studies in Marine Science.* 2025. Vol. 81. Article 103996. DOI: https://doi.org/10.1016/j.rsma.2024.103996.

УДК 316.3:17.021.1

Грицаєнко Юрій Володимирович
аспірант кафедри культурології та філософії культури,
Національний університет «Одеська політехніка» (Україна)

ЦІННІСНО-ЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

JEL classification: *Z130; O330; I310*

Інтенсивне формування цифрового суспільства породжує глибокі трансформації в усіх сферах життя – від економіки до культури – і водночас актуалізує низку філософських, етичних та ціннісних викликів. Такі процеси розгортаються настільки стрімко, що академічна думка часто вимушена осмислювати їх «у режимі реального часу», паралельно з розвитком технологічних інновацій.

Цифрова реальність претендує не лише на оновлення соціальних форм, але й на створення нової моделі соціального устрою. Така претензія неминуче породжує суспільний запит на філософське осмислення – передусім у площині ціннісно-етичних координат. Саме філософія здатна виявити гуманітарний зміст цифрових трансформацій, інтерпретувати ризики технологічного вторгнення у повсякденне життя та зрозуміти природу нових форм комунікації й взаємодії.

Інтеграція цифрових платформ у соціальну сферу вже спричинила низку нових конфліктів – не лише технічного, але й етичного характеру. Зміна характеру міжособистісної взаємодії, поява цифрових агентів, трансформація простору публічного і приватного вимагають переосмислення моральних норм. При цьому цифровізація активізує й ті ціннісні суперечності, що були характерні ще для доцифрової доби, але в нових умовах набувають іншого масштабу та змісту [1].

Перш ніж визначити нові етичні орієнтири інформаційної доби, необхідно проаналізувати наукові підходи до розуміння цифрового суспільства. Адже залишається відкритим питання: чи йдеться про справді новий тип соціального устрою, чи лише про модернізовану форму існуючих структур? Попри те, що цифровізація проникла у професійні стандарти, освіту, державну політику й повсякденне життя, оцінка її ціннісного впливу ще потребує узагальнення.

Значна частина сучасних дослідників звертає увагу на такі ключові риси цифрової доби, як тотальна зв'язаність і висока швидкість інформаційних потоків. Дані характеристики радикально змінюють уявлення про моральну відповідальність, автономію особистості, право на приватність, а також самі механізми формування етичних норм.

В інформаційному суспільстві спостерігається якісне переосмислення ролі інформації, яка перестає бути лише інструментом – натомість набуває статусу ключового ресурсу нової епохи. Якщо раніше саме інформація формувала технологічний поступ, то нині домінуючий вплив здійснюють технології, які не лише опрацьовують, а й активно трансформують інформаційні потоки, впливаючи на зміст й ціннісне наповнення комунікацій.

На відміну від попередніх історичних періодів, коли технологічні інновації мали обмежений вплив, цифровізація охоплює всі без винятку сфери людського існування. Завдяки глобальній інтегрованості інформації новий цифровий уклад проникає в індивідуальні й колективні практики, змінюючи не лише поведінку, але й моральні орієнтири.

Сучасні соціальні структури дедалі більше функціонують за принципом мережевості. Така логіка організації реальності впливає і на формування етичних норм: поведінка в мережевому середовищі вимагає нових стандартів відповідальності, прозорості, довіри та цифрової етики [2].

Особливу увагу слід звернути на гнучкість нової інформаційно-технологічної парадигми. Саме вона дозволяє адаптуватися до постійних змін і створює потребу у формуванні гнучких етичних систем, здатних оперативно реагувати на моральні виклики цифрової доби. Конвергенція різних технічних рішень, зокрема в межах трансгуманістичних концепцій, формує нову етичну проблематику – від прав людини в цифровому просторі до моральної допустимості злиття біологічного й технологічного у межах єдиної системи.

Таким чином, розвиток інформаційного суспільства потребує не лише технологічної модернізації, але й ціннісно-етичного переосмислення – нового підходу до людини, її свободи,

приватності та соціальної відповідальності в цифрову епоху та суттєво впливають на соціокультурні аспекти життя.

Зміна соціальної структури та цінностей. Однією з ключових тенденцій є еволюційна модернізація, в рамках якої суспільство, досягаючи економічного добробуту та безпеки, трансформує свої ціннісні орієнтації. На зміну пріоритетам виживання приходять постматеріальні цінності: громадянські права, свободи, екологічна свідомість. Зростає громадянська активність, толерантність, солідарність та прагнення до самореалізації. Ці зміни відображаються в культурі та сприяють формуванню нових соціальних норм.

Вплив інформаційних технологій на моральні засади. Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, зокрема Інтернету, призвів до зміни способів поширення інформації та вплинув на моральні цінності. Масова культура, підтримана за рахунок медіа та рекламою, формує нові стереотипи поведінки та світоглядні орієнтації, що сприяє комерціалізації моральних установок, де ідеали успіху та споживання стають домінуючими. Моральні норми набувають нових форм, часто втрачаючи традиційні етичні орієнтири.

Роль медіа у формуванні моральних установок. Сучасні засоби масової інформації не лише передають інформацію, але й активно формують громадську думку та моральні стандарти. Через рекламу, кіно, телебачення створюються нові моделі поведінки, які впливають на масову свідомість. Моделі часто базуються на спрощених символічних формах, що сприяє формуванню серійних стереотипів з примітивним змістом, орієнтованих на розважальність та споживання.

Трансформація моралі в умовах інформаційного суспільства. Сучасна мораль зазнає змін під впливом соціально-економічних трансформацій. Маніпулятивний характер комунікації змінює ціннісні установки масової свідомості, трансформуючи традиційні поняття добра, справедливості та доброчесності. Моральні імперативи адаптуються до нових реалій, втрачаючи свою універсальність та набуваючи нових, часто суперечливих, значень.

В інформаційному суспільстві трансформації відбуваються не через руйнацію, а шляхом гнучкої реконфігурації. Завдяки цифровим технологіям організації та ціннісні системи можуть змінюватися зсередини, адаптуючись до нових реалій. Етичні норми також оновлюються без втрати основ – через переосмислення й переналаштування окремих елементів.

Аналіз ключових аспектів розвитку інформаційного суспільства дає змогу сформулювати висновки. По-перше, цифрове суспільство постає як нова форма соціальної організації, що функціонує в межах наявних економічних і політичних структур, визначальними характеристиками є висока швидкість обміну інформацією та глибока взаємозв'язаність, які суттєво впливають на ціннісно-етичні орієнтири сучасної людини. По-друге, розширення цифрового середовища неминуче породжує соціальні напруження та виклики, що проявляються у протистоянні між прихильниками цифровізації та тими, хто ставиться до неї критично, конфлікт, попри потенційну напругу, має переважно компромісний характер і є інструментом адаптації суспільства до нових умов. По-третє, наслідком цих трансформацій є поступове формування нової системи цінностей – цифрової етики, яка переосмислює класичні моральні норми в контексті віртуальної взаємодії, персональних даних, штучного інтелекту та інформаційної безпеки [3].

І нарешті, стрімкість змін, глобальний масштаб цифрових процесів сприятимуть пошуку альтернативних форм етичного регулювання, які будуть гнучкішими за традиційні інституції та відповідатимуть викликам динамічного інформаційного середовища.

Цифрова трансформація не знищує попередні соціальні структури, а радше перепрограмує їх зсередини, відкриваючи нові можливості для реконфігурації ціннісних моделей. Ціннісно-етичні засади в умовах цифрової доби поступово змінюються: від класичних уявлень про мораль, добро, відповідальність до нових – адаптованих до цифрової взаємодії, інформаційного середовища, штучного інтелекту, комунікаційної плинності. Цифрова експансія несе ризики моральної дезорієнтації, конфліктів цінностей, зростання впливу масової культури та маніпулятивних медіа. Таким чином, формування ціннісно-етичних засад інформаційного суспільства – не лише інтелектуальний виклик сучасності, але й практичне завдання, від успішного вирішення якого залежатиме гармонійність співіснування людини та технологій у новій епосі.

Література

1. Redshaw, T. (2020). What is Digital Society? Reflections on the aims and purpose of digital sociology. *Sociology.* Vol. 54 (2). Pp. 425–431. DOI: https://doi.org/10.1177/0038038519880114.

2. Elmholdt, K.T., Elmholdt, C. and Haahr, L. (2021). Counting sleep: Ambiguity, aspirational control and the politics of digital self-tracking at work. *Organization.* Vol. 28 (1). Pp. 164–185. DOI: https://doi.org/10.1177/1350508420970475.

3. Lammi, I. J. (2021). Automating to control: The unexpected consequences of modern automated work delivery in practice. *Organization.* Vol. 28 (1). Pp. 115–131. DOI: https://doi.org/10.1177/1350508420968179.

УДК 331.108+331.45:338.2

Збрицька Тетяна Петрівна
к. е. н., доцент кафедри управління персоналом і економіки праці,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЩОДО ЗАХИСТУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

JEL classification: *M140; M160; M540*

Соціальна відповідальність підприємства є важливим аспектом сучасної економіки, що визначає не лише фінансову стабільність компанії, а й її роль у розвитку суспільства та покращенні умов праці для персоналу. В умовах невизначеності, коли зовнішні та внутрішні фактори можуть швидко змінюватися, відповідальність підприємств щодо захисту своїх працівників набуває ще більшої актуальності. Підприємства повинні не лише дотримуватись стандартів безпеки та охорони праці, але й активно працювати над забезпеченням стабільних умов праці в умовах кризових ситуацій, економічної нестабільності або соціальних змін.

Актуальність проблеми соціальної відповідальності підприємств у контексті захисту персоналу в умовах невизначеності визначається ростом викликів, з якими стикаються компанії у сучасному світі, таких як глобалізація, зміни в трудовому законодавстві, вплив зовнішніх економічних факторів та інші. Невизначеність може виникати через політичні, економічні, екологічні чи соціальні фактори, що робить питання захисту працівників особливо важливим для успішного функціонування підприємства.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є надзвичайно важливим поняттям у сучасному бізнес-середовищі. Він відображає зобов'язання підприємств перед суспільством і навколишнім середовищем, охоплюючи багато аспектів, таких як екологічна стійкість, соціальна підтримка та етична поведінка. Суть соціальної відповідальності (СВ) полягає в тому, що компанії повинні враховувати не тільки власні комерційні інтереси, а й вплив своєї діяльності на суспільство та навколишнє середовище.

Соціальна відповідальність має життєво важливе значення як для самої компанії, так і для суспільства в цілому. Для компанії КСВ є ключовим фактором побудови сталого та успішного бізнесу. Це допомагає залучати й утримувати якісних співробітників, зміцнює довіру споживачів і допомагає підвищити прибутки. Крім того, СВ може допомогти компаніям зменшити ризик негативного впливу на навколишнє середовище та суспільство та покращити свій корпоративний імідж.

Для суспільства СВ є важливим чинником побудови сталого розвитку. Це допомагає зменшити нерівність, підтримує розвиток освіти та науки та забезпечує захист природних ресурсів. Крім того, компанії, які здійснюють СВ, можуть впливати на інші організації та підштовхувати їх до прийняття подібних підходів і змін. За рівнем відповідальності види корпоративної соціальної відповідальності можна поділити на базовий рівень (економічні та правові обов’язки), середній рівень (моральні обов’язки) та високий рівень (благодійні обов’язки). За спрямованістю розрізняють внутрішню або ендогенну СВ (відповідальність роботодавця перед працівниками) та зовнішню або екзогенну відповідальність (взаємні зобов’язання держави, підприємств і суспільства) [1].

Форми КСВ підприємства охоплюють широкий спектр напрямів та заходів, спрямованих як на внутрішнє середовище підприємства, так і на зовнішній соціально-економічний простір. У сучасних умовах розвитку суспільства СВ стає невід’ємним елементом стратегії підприємства, оскільки забезпечує його стійке функціонування, зміцнює репутацію та сприяє підвищенню довіри з боку суспільства, партнерів та інвесторів.

Аналіз практики захисту персоналу в умовах невизначеності, зокрема під час військових дій, є надзвичайно актуальним для українських підприємств. За останні три роки (2022–2024 рр.) бізнеси в Україні стикнулися з численними викликами, що потребували адаптації стратегій управління персоналом. З початку повномасштабної війни в Україні багато підприємств були змушені тимчасово призупинити або повністю зупинити свою діяльність. Однак, за даними дослідження Програми розвитку ООН (UNDP), станом на жовтень 2023 року 90% українських компаній відновили роботу [2]. Узагальнено можна навести виклики та заходи щодо захисту персоналу в кризових умовах (табл. 1).

Таблиця 1

Виклики та заходи у сфері захисту персоналу

Виклики у сфері захисту персоналу	Заходи вжиті підприємствами для захисту персоналу
Бронювання військовозобов'язаних працівників (80% компаній).	Розширення можливості віддаленої роботи (87% компаній)
Безпека і захист співробітників (75% компаній).	Розробка плану дій на випадок надзвичайних ситуацій (83% компаній)
Здоров'я та психічний стан співробітників (50% компаній).	Впровадження посилених заходів з кібербезпеки (48% компаній)
Перебої в електропостачанні (50% компаній).	Диверсифікація ланцюгів постачання (43% компаній)
Ракетні атаки на критичну інфраструктуру та бізнес-активи (45% компаній).	Релокація бізнес-процесів або офісів (34% компаній)

Джерело: складено за [2]

Досвід передових вітчизняних і зарубіжних компаній показує, що КСВ не тільки розглядається як теоретична основа корпоративного розвитку, але й активно і безпосередньо впроваджується в практичну діяльність як основна стратегія. Міжнародна організація Corporate Register опублікувала інформацію про кількість компаній у всьому світі, які офіційно подали звіти про корпоративну відповідальність [3].

Українські підприємства, адаптуючись до складних умов невизначеності, вже активно застосовують деякі міжнародні практики захисту персоналу. Найбільш поширеними є: гнучкі форми зайнятості, фінансова підтримка та заходи безпеки на робочих місцях. Проте системна підтримка працівників, особливо в частині психологічної допомоги та страхування, поки залишається слабкою та потребує розвитку. Серед компаній, які знаходяться в авангарді впровадження КСВ, українські підприємства: Метінвест, ДТЕК, Нова Пошта, Дарниця. Ці компанії впроваджують масштабні соціальні та екологічні проєкти та практикують сучасний досвід корпоративного управління.

Але, порівняно з іншими країнами, розвиток КСВ в Україні відбувається досить повільно. За багатьма показниками Україна відстає від країн ЄС та деяких своїх східноєвропейських сусідів. Головними причинами такого становища є економічна нестабільність, недосконаліть законів і нормативних актів, низька поінформованість населення про КСВ та відсутність стійких традицій КСВ. Незважаючи на ці виклики, корпоративна соціальна відповідальність в Україні має великий потенціал для розвитку. В сучасних умовах, у зв'язку з євроінтеграційним процесом, сталому розвитку країни приділяється все більше уваги. Цей фактор створює сприятливе підґрунтя для подальшої реалізації принципів СВ в українському бізнес-середовищі.

Можливості впровадження закордонного досвіду в Україні є важливим аспектом для адаптації в умовах війни та економічної нестабільності. Багато інструментів, що показали свою ефективність у розвинутих країнах, можуть бути адаптовані для українських реалій.

Власна оцінка можливостей використання закордонного досвіду в Україні свідчить про те, що запозичення таких практик є надзвичайно актуальним і необхідним у нинішніх умовах. Війна, економічна нестабільність, руйнування інфраструктури та вимушена міграція значно посилили потребу у запровадженні сучасних механізмів соціального захисту працівників, які ефективно працюють у розвинених країнах. Проте рівень фінансових можливостей українського бізнесу та держави залишається суттєвим стримуючим чинником для повноцінної реалізації цього досвіду. Ключові напрямки впровадження закордонного досвіду в Україні розглянуто в табл. 2.

Особливо перспективними виглядають напрями, які не потребують значних інвестицій на старті та можуть бути реалізовані поступово. Насамперед йдеться про впровадження гнучких форматів зайнятості та дистанційної роботи, які вже частково застосовуються в IT-секторі, освіті та сфері консалтингу. Важливо також звернути увагу на створення та розвиток системи психологічної підтримки працівників. Українські реалії показують, що проблеми ментального здоров'я через стрес, втрати та тривалі бойові дії набувають масового характеру. Тому запровадження корпоративних

програм психологічної допомоги за прикладом світових компаній могло б стати дієвим інструментом покращення морально-психологічного стану трудових колективів. Водночас, для цього необхідна активна участь держави у формуванні відповідної політики та стимулювання роботодавців до впровадження таких ініціатив.

Таблиця 2

Можливості впровадження закордонного досвіду в Україні

Напрямок	Можливості для України	Приклад з закордонним досвідом	Проблеми для впровадження
Гнучка зайнятість та дистанційна робота	Адаптація дистанційної роботи для IT, фінансів, освіти, консалтингу, що допомагає зберегти робочі місця.	IT-сектор в Україні вже демонструє успішний досвід дистанційної роботи. Наприклад, компанії такі як SoftServe та Luxoft.	Брак інфраструктури для гнучкої роботи в деяких секторах, обмежена доступність інтернету у віддалених регіонах.
Психологічна підтримка	Впровадження корпоративних програм психологічного здоров'я для підтримки працівників під час війни.	Програми підтримки ментального здоров'я у компаніях як Google, Microsoft, які включають доступ до психологів та тренінгів.	Недостатній рівень розвитку таких програм в Україні, обмежене фінансування з боку держави та підприємств.
Фінансові інструменти підтримки	Моделі, подібні до Kurzarbeit, для часткової компенсації втрат доходу підприємствам, що зменшують виробництво.	У Німеччині програму Kurzarbeit підтримує держава для компенсації частини зарплати працівникам на період простою.	Недостатні фінансові ресурси держави для компенсацій, високий рівень бюрократії.
Інвестиції у навчання персоналу	Розвиток цифрових навичок і перекваліфікація працівників, особливо в умовах втрати ринків збуту через війну.	В ЄС активно фінансуються програми перекваліфікації та розвитку персоналу через спеціалізовані гранти.	Обмежене фінансування таких програм в Україні, низька обізнаність компаній про можливості.

Джерело: складено за [4]

Обмежені можливості бюджету, велике навантаження на соціальну сферу та потреби оборонного сектору значно ускладнюють створення ефективної системи компенсацій доходів у періоди простою чи скорочення виробництва. Проте часткове запровадження такого механізму у стратегічних галузях чи з залученням міжнародної фінансової допомоги могло б стати важливим кроком у напрямку соціального захисту працівників. Українська практика цілком може адаптувати частину зарубіжного досвіду у сфері соціального захисту персоналу, орієнтуючись передусім на ті напрями, які потребують мінімальних фінансових витрат та сприяють збереженню людського потенціалу країни.

Формування ефективної моделі соціальної відповідальності в умовах невизначеності потребує комплексних зусиль з боку держави, бізнесу та суспільства. Саме системна реалізація цих заходів дозволить зберегти кадровий потенціал країни, зміцнити економіку та створити умови для сталого розвитку українських підприємств.

Таким чином, в умовах невизначеності соціальна відповідальність перетворюється на стратегічний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств та збереження людського капіталу країни. Подальші наукові дослідження у цій сфері доцільно зосередити на розробці конкретних економічних моделей оцінки ефективності соціальної відповідальності та адаптації найкращих міжнародних практик в українські компанії.

Література

1. Мостепанюк А. В. Сучасна система моделей ведення соціально відповідального бізнесу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2020. № 1 (91). С. 48–54. DOI: https://doi.org/10.26642/ema-2020-1(91)-48-54.

2. Соціальний захист працівників в умовах воєнного стану. *Економічна правда*. 2024. URL: https://epravda.com.ua/news/2024/06/11/715013 (дата звернення: 08.04.2025).

3. *Sustainability Reporting Europe 2025*. URL: https://events.reutersevents.com/sustainable-business/sustainability-reporting-europe (access date: 10.04.2025).

4. Шепеленко С. М. Формування ефективної соціальної політики вітчизняних підприємств в умовах невизначеності. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2024. № 2. С. 159–168. DOI: https://doi.org/10.33271/ebdut/86.159

УДК 378.14:005.6:005.96

Мирошниченко Віктор Олексійович
Голова циклової комісії суспільно-гуманітарних дисциплін,
ВСП «ОТФК ОНТУ (Україна)

ПРОЄКТИ ОЩАДНОГО ВИРОБНИЦТВА ЯК СТРАТЕГІЇ МОНІТОРИНГУ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ В ТЕХНІЧНИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ

JEL classification: *M140; L860*

Постановка проблеми зумовлена консолідацією зусиль України в модернізації та гармонізації технічної освіти, головним вектором якої виступає – компетентнісна освітня парадигма, що визначає принципово нові підходи до підготовки майбутніх фахівців, зумовлює необхідність докорінної перебудови вітчизняної освітньої системи задля досягнення нових вимірів її якості. Інноваційність як панівний принцип педагогічної системи відображає результати застосування кращих світових освітніх проектів. Передумовою продуктивності його реалізації у сучасних складних соціально-економічних умовах є відповідність особистісно-професійного рівня викладачів вищих навчальних закладів вимогам часу.

Результати дослідження. Впровадження у процес професійної підготовки майбутніх фахівців у технічних закладах ідеї розрахунковості та ощадності використання можливостей освітнього процесу, реалізація принципів якої спрямована на виявлення втрат (моніторинг) для збільшення працездатності, покращення професіоналізму, творчості, підвищення рівня готовності до будь-якого виду діяльності, спрямована на всі види професійних умінь майбутнього фахівця перетворити в набір компетентностей у процесі його професійної підготовки, тобто ключової ідеї лін-освіти. Втілення лін-технологій у процесі професійної підготовки фахівців у технічному навчальному закладі – це своєрідні інвестиції, як у розвиток інноваційних педагогічних технологій, так і у процес формування конкурентоспроможних фахівців.

При цьому моніторинг результативності освітнього процесу передбачає не лише констатацію наявного рівня знань, умінь і навичок, а й їх діагностику та облік, тобто встановлення реальної педагогічної ситуації забезпечення умов навчання, оцінка якості отриманих знань за результатами поточного контролю, аналіз їх динаміки та відповідна корекція навчального процесу з упередження негативних наслідків. У такий спосіб актуалізується визнання якості професійної підготовки майбутніх фахівців технічного профілю, де важливим є дві функції: супровід (інноваційна технологія професійної підготовки і моніторинг професійної підготовки) та постійне самовдосконалення.

Суттєвим є те, що сьогодні актуалізується конкретизація «покрокової» професійної підготовки майбутніх фахівців [1]. На сучасному етапі розвитку інженерної проектної діяльності все більшої *актуальності набувають ідеї лін-освіти*, основний зміст якої полягає у неперервності освіти, отриманні професійних знань, умінь і навичок у природно створеному в межах освітнього закладу "неперервного ціннісного потоку, де навчальний процес набуває прогностичного виробництва знань" спрямованого на подвійне випередження й ощадливе використання можливостей освітнього процесу відповідного освітнього навчального закладу.

Технологія ощадливого виробництва в інженерній проектній діяльності може бути зведена до *реалізації* п’яти послідовних *кроків*: визначення цінності, інженерно-технічного знання; створення процесу виробництва сучасних знань та отримання цієї цінності; організація безперервного інноваційного маршруту цього процесу; упровадження принципу «витягування» (замість виштовхування); безперервне удосконалення всіх елементів системи. Проте, усі ці кроки ускладнюються [2] *першочерговими завданнями інженерної проектної діяльності* що є визначенням результату цінностей. Так, у відповідності з моделлю Н. Кано, варто виділяти три *рівня цінностей* [2].

Перший рівень – це ті властивості, вимоги або можливості, які для студента представляються само собою зрозумілими. Такі цінності повинні виконуватися «за замовчуванням». Але ж у викладача можуть бути інші уявлення. У цьому полягає перша складність. *На другому* рівні знаходяться вимірні цінності. Це можуть бути, наприклад, характеристики деякого продукту, такі як проектування зовнішнього вигляду автомобіля. Вимірні цінності спочатку необхідно якимось чином виміряти.

Тому в цьому випадку необхідний вибір конкретних показників (заходів), вибір засобів і методів вимірювання, встановлення еталонів (якщо можливо), оцінювання метрологічних характеристик. *На третьому* рівні знаходяться цінності, про які сам студент ще не знає. Мова йдеться за те, що студент, як майбутній кваліфікований спеціаліст, швидше за все, має смутні уявлення про які-небудь якості його продукції. Найчастіше буває, що студент ще не сформував свої вимоги, тому він сам, а також викладач, не можуть чітко висловити те, що може зробити продукцію цінною на ринку. Тим не менш, для працівника інженерної проектної діяльності питання про вимоги (цінності) третього рівня – ключові.

Другим кроком, головним завданням інженерної проєктної діяльності, є створення процесу отримання цінності. При його розробці важливо уникати, по можливості, операцій, які не створюють доданої цінності для будь-кого.

Третім моментом є упровадження процесу створення продукції шляхом інженерної проектної діяльності і створення продукту, який забезпечує необхідними цінностями всі зацікавлені сторони.

Четвертий етап означає практичне застосування принципу витягування в інженерній проектній діяльності. Це означає, що ніякі дії не робляться, поки наступна стадія процесу не повідомить, що вона готова прийняти нове знання, інформацію, вміння та ін. Заходи щодо впровадження ощадливого виробництва здійснюються вже на основі тотальних ініціатив щодо підвищення якості та зменшення витрат при вивченні будь-якої технології. Майстерне спрямування цих ініціатив у бік підтримки безперервного руху потоку за допомогою інфраструктури (устаткування і оптимально планованих приміщень) призводить нас до технології TPM (загальне керування устаткуванням).

П'ятий крок є стабільним – це неперервне вдосконалення інженерної проектної діяльності. Така особливість пов'язана з тим, що ніколи не вдається відразу створити процес, у тому числі, і в інженерній проектній діяльності, оптимальний раз і назавжди. Його доводиться постійно вдосконалювати. Це пояснюється змінним зовнішнім середовищем. Якщо головна мета інженерної проектної діяльності – задоволення вимог споживача, то вона незмінно має вдосконалювати та розвивати себе [2].

Технологія професійної підготовки майбутніх інженерів у технічному навчальному закладі у контексті ідеї безперервної освіти на засадах «ощадного виробництва знань» є системою безперервного моніторингу результативності освітнього процесу та ощадного використання його можливостей у технічному навчальному закладі, як домінанти професійної підготовки майбутніх інженерів, що спрямована на постійне виявлення та знешкодження освітніх втрат для розвитку професіоналізму й творчості за рахунок «витягуючого» виробництва знань та їх повсякчасного самовдосконалення.

Структурними складовими експериментальної моніторингової технології професійної підготовки майбутніх фахівців у технічних навчальних закладів встановлено такі: концептуальна, процесуальна, технологічна. Згідно з концептуальною складовою, професійна підготовка стає більш продуктивною за умови використання дидактичних засобів лін-освіти, які перетворюють процес професійної підготовки у свого роду «виробничо-технологічний» процес із гарантованим результатом. Процесуальна частина експериментальної моніторингової технології професійної підготовки актуалізувала цілі навчання та зміст навчального матеріалу й безпосередньо організацію навчального процесу. Технологічна частина (методи і форми навчальної діяльності всіх учасників освітнього процесу, діяльність викладача з управління процесом засвоєння матеріалу, моніторинговий супровід навчального процесу) передбачала врахування етапів природного циклу навчання майбутніх фахівців у технічному навчальному закладі. Вектором дієвості експериментальної моніторингової технології професійної підготовки майбутніх фахівців у технічному навчальному закладі було обрано «професійний проект» певної педагогічної системи, що реалізувався на практиці за допомогою інтегративного змісту професійної підготовки майбутніх фахівців, форм, методів, засобів, процедур і умов навчання у взаємодії викладача і студента. Відтак, визначено, що експериментальна моніторингова технологія професійної підготовки є суто моніторинговою стратегією професійної підготовки майбутніх фахівців, яка має постійно змінний характер і різні результати в залежності від різних чинників його впровадження.

Література

1. Ковалюк О.М., .Мельник І.О. Управління запасами та можливості застосування в Україні концепції «ощадливого виробництва». *Науковий вісник НЛТУ України* : зб. наук.-техн. прац. 2013. Вип. 23.11. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2013/23_11/188_Kow.pdf (дата звернення: 26.02.2025).

2. Мирошниченко В. О. Технології ощадливого виробництва у процесі професійної підготовки майбутнього інженера в закладі фахової передвищої освіти. *European Scientific Discussions* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., 1-3 лютого 2021 р. Рим, Італія. URL: https://sci-conf.com.ua/iii-mezhdunarodnaya-nauchno-prakticheskaya-konferentsiya-european-scientific-discussions-1-3-fevralya-2021-goda-rim-italiya-arhiv (дата звернення: 27.02.2025).

3. Шелудешова А. *Міжнародні стандарти з управління якістю ISO 9000 в Україні.* Київ, 2010.

УДК 314.15(477):330.43

Мульска Ольга Петрівна
д. е. н., ст. дослідник ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України» (Україна)

ПРОЄКТУВАННЯ КАУЗАЛЬНОСТІ МІГРАЦІЙНИХ ВТРАТ І ПОТЕНЦІАЛУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

JEL classification: *O100; O150*

В умовах війни Україна зазнала численних втрат як фінансово-виробничого, інвестиційно-інноваційного капіталу, так і людських ресурсів, обсяги яких є критичними для забезпечення економічної стійкості країни та її регіонів на поточний момент часу, з одного боку, та нарощення соціально-економічного потенціалу відновлення територій у поствоєнний період, з іншого. Моніторинг міграційних втрат в Україні у довоєнний період був детермінований методологічними прогалинами через відсутність перманентного обліку державними та регіональними органами статистики, а в умовах війни облік внутрішньої і зовнішньої міграції не ведеться, за винятком окремих розвідок міжнародних, вітчизняних організацій і наукових установ. Відтак, дослідження міграційних втрат і їх впливу на екосестейт і розвиток територій мають екзистенційне значення для програмування соціально-економічного відновлення, побудови нових структурних моделей економіки регіонів, забезпечення їх стійкості. Підбір індикаторів задля побудови емпіричного показника потенціалу соціально-економічного відновлення з метою виявлення впливу на нього міграційних втрат молоді є методологічним викликом сьогодення. Формування системи показників, яка б комплексно описувала потенціал соціально-економічної системи зі можливістю компаративно-регіонального аналізу залишається прогалиною у методології регіональної економіки та міграціології.

В умовах нестабільності, турбулентностей, неможливості здійснення якісних соціологічних досліджень, існування обмежень щодо проведення комплексного аналізу ресурсного потенціалу країни, побудова комплементарної методики емпіричних досліджень міграційних втрат і потенціалу економічного відновлення України набуває особливої актуальності. Новий методичний підхід слугуватиме інформаційною базою для прийняття ефективних управлінських рішень, а систематизація сучасних наукових досліджень дозволить виділити ключові аспекти, що визначають декомпозицію потенціалу (людський капітал, інновації, підприємницький сектор тощо).

Сукупність компонент соціально-економічного потенціалу країни підлягають уточненню та врахуванні як демографічної ситуації й умов фінансової стабільності, так і промислових, інфраструктурних втрат. Зокрема, демографічна криза, міграція висококваліфікованих кадрів, дефіцит робітничих кадрів у всіх галузях економіки, зниження фінансової стійкості через міграцію капіталу, руйнування промислових потужностей створили значні виклики для подальшого соціально-економічного відновлення [1].

На науковому фронті виділяються п’ять ключових компонент потенціалу відновлення економіки – капітал, праця, підприємництво, інновації та інформація. Капітал як сукупність фінансових і виробничих ресурсів формує основу для довгострокового економічного зростання. Збільшення надходжень до місцевих бюджетів, накопичення заощаджень та залучення інвестицій сприяють зміцненню фінансової стійкості регіонів і підвищенню продуктивності [3]. Збільшення обсягів надходжень до місцевих бюджетів (у розрахунку на одного працівника) сприяє зростанню продуктивності праці та виробництва. Накопичення капіталу визначається рівнем заощаджень та інвестицій; більші обсяги заощаджень сприяють збільшенню інвестиційної привабливості територій і, відповідно, виробничої потужності галузей економіки та фінансової стійкості регіонів.

Як свідчать отримані результати дослідження протягом 2005–2021 рр. економічне зростання в Україні залежало від комплексу факторів, які змінювалися у динаміці (від класичних ресурсів, таких як земля, капітал і праця до інновацій, розвитку людського капіталу й освіти). Так, показником економічного розвитку є ВВП у розрахунку на одну особу, а соціально-економічного відновлення – темп зміни ВВП у розрахунку на одну особу (рис. 1).

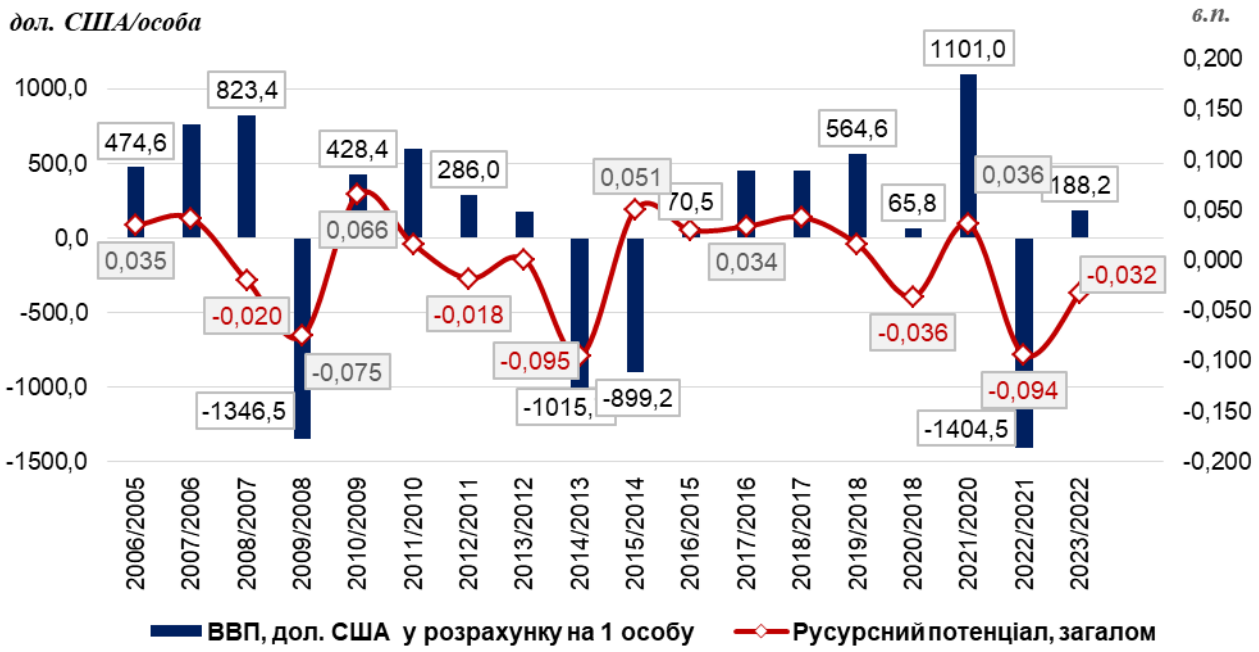


Рис. 1. Потенціал соціально-економічного відновлення України: маркер реалізації ресурсного потенціалу (ВВП у розрахунку на одну особу), 2005–2023 рр.
Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Зменшення попиту та втрата традиційних ринків збуту, збільшення операційних витрат, зниження рівня продуктивності праці, неможливість побудови довгострокових стратегій співпраці були основними причинами зменшення потенціалу малих і середніх підприємств у 2022–2023 рр. Тому виникає необхідність активізації і вдосконалення механізмів державної підтримки місцевого бізнесу і релокованих підприємств через гостру потребу збереження підприємницького потенціалу, що є ключовим для відновлення економічного зростання, забезпечення економічної безпеки країни та її регіонів, а також для капіталізації виробничих факторів та інноваційного розвитку [2].

Варто відзначити, що Кіровоградська Херсонська та Миколаївська області у 2021 р. володіли значним підприємницьким потенціалом, незважаючи на від'ємне сальдо міграції молоді. Закономірно, що Харківська й Одеська області, в яких імміграційні потоки перевищують еміграційні, спостерігається високі темпи розвитку підприємницького потенціалу протягом усього досліджуваного періоду (сегмент «високий потенціал – додатне сальдо міграції»). Для окремих регіонів України міграція молоді критично загрозлива для підприємництва, оскільки серед мігрантів є і підприємці, які можуть розвивати власну справу на території України, створювати нові робочі місця, генерувати інноваційні ідеї, що матиме позитивний вплив на потенціал соціально-економічного відновлення.

Економічне зростання як складний і багатогранний процес є також і показником рівня добробуту країни, регіонів, територій. У період економічного відновлення, коли економічна система перманентно трансформується, екзистенційним завданням є виявлення та ідентифікація рушійних сил, що сприяють економічному розвитку, а також механізмів, через які можна забезпечити сприятливий вплив цих драйверів на економіку загалом і на можливості нарощення ресурсного потенціалу. Оскільки економічне відновлення як неперервний процес змін детерміновано факторами, вплив яких на інтенсивність і напрям економічного зростання змінюється у темпоральному вимірі, то виявлення каузального зв'язку розвитку економіки з компонентами ресурсного забезпечення у просторово-динамічному вимірі є надактуальним завданням. Це також пов'язано, зокрема, зі структурними перетвореннями економічної системи у постковідний період, науково-технічним прогресом, а також із структурно-кваліативними характеристиками людського капіталу та умовами його розвитку [4].

Міграційні процеси і до війни мали значний вплив на добробут домогосподарств, економічне

зростання регіонів і загальний соціально-економічний розвиток країни. Міграція впливала на розвиток України двома каналами – відтік людського капіталу, зокрема молоді, та надходження грошових переказів від мігрантів. У період війни міграція має екзистенційне значення на економічний розвиток регіонів, оскільки масштаби зовнішньої міграції є критичними, що створюють кадровий дефіцит у всіх галузях економіки, а внутрішня регіональна міграція, у т.ч. ВПО як економічний ресурс, не забезпечує «ефекту заміщення». Відтак, грошові перекази відігравали ключову роль у забезпеченні економічної стійкості регіонів у короткостроковій період, особливо у перші місяці війни. Однак, без ефективної політики управління міграційними процесами і забезпечення реміграції населення, економічний ефект від використання міграційних трансфертів не буде перевищувати економічні втрати від послаблення потенціалу, особливо демографічно-трудового, соціально-економічного відновлення регіонів України. Регіони, для яких міграція населення мала найбільшим вплив на ресурсний потенціал (Львівська, Дніпропетровська, Харківська, Одеська, Закарпатська області), ризикують мати низькі темпи соціально-економічного відновлення (рис. 2).

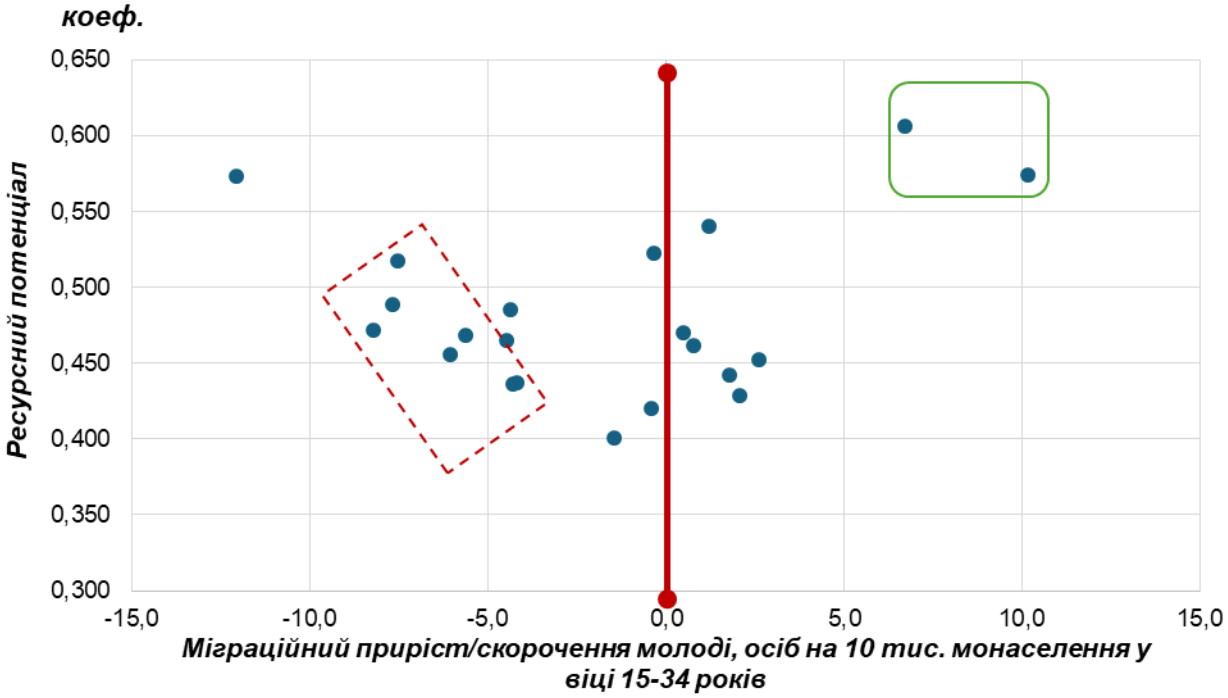


Рис. 2. Позиціонування регіонів України у проєкції «Міграційні втрати молоді – ресурсний потенціал», 2021 р.
Джерело: побудовано на основі авторських розрахунків

Економічна активність молоді відіграє важливу роль у розвитку національної та регіональних економіки, оскільки сприяє надходженню податків до місцевих і державних бюджетів. Водночас нестача робочої сили, особливо серед молоді, призводить до стрімкого зростання заробітної плати за умов низької продуктивності праці. Молодь є потенційними підприємцями, які готові ризикувати, впроваджувати інновації та бути рушійною силою соціально-економічного відновлення країни. За ефективної політики реміграції, а в подальшому політики управління міграційними процесами, міграція молоді матиме економічні ефекти для національної економіки, зокрема це збільшення обсягів міграційного капіталу, який слугуватиме інвестиційним ресурсом для економічного зростання, а також соціального капіталу, що стимулюватиме розвиток бізнес-середовища, малого підприємництва (стартапів та інноваційних проєктів).

Література

1. Mulska, O., Vasyltsiv, T., Mitsenko, N., Ivaniuk, U., & Lekh-Debera, A. (2023). Conservation of rural human resources in Ukraine: modelling the relationship between migration and economic development. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, Vol. 9 (4), pp. 79–101. DOI: https://doi.org/10.51599/are.2023.09.04.04.

2. Tamasauskiene, Z., & Žičkienė, S. (2021). An investigation of the nexus between globalization dimensions and income inequality. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, Vol. 9 (2), pp. 39–53. DOI: https://doi.org/10.15678/EBER.2021.090203

3. Umukoro, N. (2016). Thermodynamics: Application of its principles to the effects of cross-border migration and Boko Haram crisis on security challenges in Africa. *Jouranl of Applied Security Research,* Vol. 11 (1), pp. 44–60. DOI: https://doi.org/10.1080/19361610.2016.1104279.

4. Vasyltsiv T., Lupak R., Mulska O., Levytska O., & Baranyak I. (2024). Youth migration during war: Triggers of positive aspirations and preservation of human resources in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management,* Vol. 22 (2), pp. 627–641. DOI: https://doi.org/10.21511/ppm.22(2).2024.49.

УДК 005.35:004.9

Петровська Оксана Михайлівна
к. п. н., доцент кафедри управління персоналом та економіки праці,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ІННОВАЦІЇ В КАДРОВІЙ ПОЛІТИЦІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЗАЙНЯТОСТІ

JEL classification: *J210; J240; O330*

Динамічні зміни на ринку праці, спричинені цифровізацією, глобалізацією та технологічним прогресом, стимулюють розвиток нових форм зайнятості. До ключових форматів належать: віддалена робота, гнучкий графік, платформна праця, самозайнятість.

Розширення віддаленої зайнятості стало особливо актуальним після світової пандемії, коли цифрові інструменти дозволили забезпечити ефективну дистанційну комунікацію. Популярності також набуває гнучка зайнятість, яка передбачає адаптацію графіку під особисті потреби працівника. Обидва формати зайнятості дозволяють підвищити рівень автономії, однак створюють труднощі з координацією, балансом між роботою та особистим життям.

Економіка, заснована на проектній та короткостроковій праці через цифрові платформи, пропонує гнучкість та швидкий доступ до заробітку, однак супроводжується низьким рівнем стабільності, відсутністю гарантій та соціального захисту. Аналогічні ризики супроводжують і самозайнятість, попри можливості для самореалізації та підприємницької свободи.

Розширення таких моделей створює нові виклики для кадрової політики: зокрема, у сфері класифікації працівників, надання соціальних гарантій, доступу до професійного розвитку. Нестабільний дохід, відсутність страхування, обмеженість у захисті трудових прав підсилюють соціальну нерівність і сегментують ринок праці.

У відповідь на нові виклики кадрова політика потребує інноваційних рішень. До таких належать: впровадження мобільних соціальних пільг, створення нових правових категорій працівників, цифрова підтримка професійного навчання, гнучке регулювання умов праці. Застосування інноваційних стратегій дозволяє збалансувати інтереси працівників і роботодавців та адаптуватися до викликів цифрової економіки. Адекватна кадрова політика має не лише відповідати новим реаліям, а й формувати прогресивну модель зайнятості, що поєднує гнучкість, стабільність та соціальну безпеку.

Цифрові технології, зокрема автоматизація процесів, впровадження штучного інтелекту та цифровізація економіки, змінюють не лише типи зайнятості, а й вимоги до професійних навичок. Традиційні робочі місця, які передбачали виконання рутинних або прогнозованих завдань, поступово заміщуються технічними рішеннями, стосується, зокрема, виробничих процесів, введення даних, клієнтського сервісу тощо [1; 2].

Хоча зміни сприяють підвищенню ефективності бізнесу, одночасно створюють загрозу вивільнення працівників зі стандартних позицій. У такому контексті інновації в кадровій політиці повинні орієнтуватися на підтримку адаптації персоналу: розвиток цифрових компетентностей, підтримку кар'єрної мобільності, створення умов для перекваліфікації та збереження соціальної стабільності в колективі.

Одним із ключових наслідків цифрової трансформації ринку праці стало зростання попиту на фахівців із високим рівнем технічних, цифрових компетенцій. Стрімка інтеграція інформаційних технологій у бізнес-процеси обумовлює зростання попиту у працівниках, які володіють навичками програмування, аналітики даних, кібербезпеки, цифрового дизайну тощо. Постає вимога оновлення

підходів до кадрової політики, зокрема, у напрямі розвитку стратегій найму, навчання та утримання талантів у цифрових сферах.

Водночас поширення платформної зайнятості та зростання гіг-економіки (форма економічної діяльності, де працівники виконують короткострокові, гнучкі або разові завдання) трансформують традиційні форми трудових відносин. Такі сервіси, як Uber, Glovo чи Airbnb, пропонують працівникам гнучкість та можливість самостійного регулювання графіка, але водночас не забезпечують достатнього рівня стабільності, соціального захисту та довгострокових перспектив. Таким чином, перед кадровою політикою нові завдання – знаходити баланс між ефективністю та безпекою для працівників, які діють поза рамками класичних форм зайнятості [3].

Крім того, поширення віддаленої та гнучкої роботи змінило підходи до організації праці. Компанії змушені адаптувати HR-процеси до нових умов: цифрового рекрутингу, дистанційного навчання, оцінювання ефективності та підтримки командної взаємодії онлайн, що вимагає впровадження інноваційних інструментів управління персоналом, здатних забезпечити гнучкість і водночас зберігати згуртованість та лояльність працівників компанії. Для ефективного реагування на виклики цифрової економіки, як працівникам, так і роботодавцям необхідно адаптуватися до нових умов та змін у форматі зайнятості.

У процесі цифрової трансформації ринку праці діючі сторони соціально-трудових відносин – працівники, роботодавці та держава, демонструють власні підходи до адаптації новим умовам.

– Працівники мають зосереджуватися на безперервному професійному розвитку, зокрема в напрямках програмування, аналізу даних, кібербезпеки. Освоєння таких навичок підвищує конкурентоспроможність, забезпечує ефективне використання інструментів цифрової економіки, знижує ризик втрати роботи внаслідок автоматизації.

– Роботодавці адаптують кадрову політику шляхом інвестування в автоматизацію, цифрові технології, впровадження нових форматів праці – дистанційної зайнятості та гнучких графіків. Такі кроки підвищують продуктивність праці, оптимізують витрати, покращують баланс між трудовим навантаженням та особистим життям персоналу.

– Держава формує політику підтримки цифрових перетворень через фінансування навчальних програм, розвиток цифрових компетентностей населення, співпрацю з бізнесом. Комплекс таких дій сприяє підвищенню соціальної стабільності та забезпечує більш справедливий розподіл переваг технологічного прогресу [4].

Розвиток інформаційних технологій та цифрова трансформація суттєво змінюють структуру ринку праці. З одного боку, цифровізація сприяє появі нових можливостей, підвищенню продуктивності й ефективності праці. З іншого, – зумовлює витіснення традиційних професій, формує нові вимоги до кваліфікації, ускладнює адаптацію до динамічних змін. У таких умовах особливого значення набуває впровадження інновацій у сфері кадрової політики, орієнтованих на формування гнучкої, адаптивної та стійкої моделі управління персоналом.

Кадрова стратегія має базуватися на розвитку цифрових компетентностей, підтримці безперервного навчання, розширенні форматів зайнятості, забезпеченні психологічної та інформаційної безпеки. Ефективність кадрових рішень зростає за умов використання цифрових HR-інструментів: автоматизованих систем підбору персоналу, платформ віддаленої роботи, інструментів аналітики персоналу.

Подальше поширення автоматизації та штучного інтелекту обумовлює скорочення рутинних професій та водночас стимулює попит на спеціалістів із цифровими навичками: аналітиків даних, програмістів, кіберфахівців. Розширення сектору послуг, зокрема освіти, медицини, соціального супроводу, посилює потребу в м’яких навичках soft skills – критичному мисленні, креативності, ефективній комунікації.

Старіння населення, зростання мобільності стрімкі міграційні процеси та зміна поколінь на ринку праці зумовлюють потребу у впровадженні політики інклюзії, професійної переадаптації та стабільної зайнятості. Зростає попит на соціально відповідальні моделі організації умов праці, соціальне підприємництво, корпоративну соціальну відповідальність, що забезпечують справедливу оплату праці, гнучкий режим організації, можливість поєднувати професійні обов’язки з особистим життям.

Формування майбутнього ринку праці залежить від здатності своєчасно реагувати на соціальні, економічні й технологічні зміни. Інновації в кадровій політиці мають стати ключовим інструментом побудови інклюзивного, адаптивного й динамічного трудового середовища, орієнтованого на потреби людей і завдання сталого розвитку.

Література

1. *Як пандемія та війна вплинули на дистанційну роботу* : *аналіз ринку 2019-2022 роки.* URL: https://cases.media/en/article/yak-pandemiya-ta-viina-vplinuli-na-distanciinu-robotu-analiz-rinku-2019-2022-roki (дата звернення: 14.04.2025).
2. *Хто такі фрілансери? Плюси й мінуси роботи з самозайнятими фахівцями.* URL: https://kadrovik.isu.net.ua/news/501258-khto-taki-frilanseri-plyusi-y-minusi-roboti-z-samozaynyatimi-fakhivcyami (дата звернення: 14.04.2025).
3. *П'ять переваг і п'ять недоліків на шляху індивідуального підприємця.* URL: http://surl.li/gffnw (дата звернення: 15.04.2025).
4. *Характер праці змінюється. 30 сигналів, на які треба звернути увагу для досягнення сталого майбутнього.* Програма розвитку ООН. URL: http://surl.li/gfghn (16.04.2025).

УДК 657.6: 331.2 (043.2)

Подвальна Наталія Едуардівна
к. е. н., доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Самострол Світлана Вячеславівна
ст. викладач кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту,
Одеський національний економічний університет (Україна)

АУДИТ ОПЛАТИ ПРАЦІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

JEL classificftion: *M400*

Однією з ключових умов успішного функціонування підприємства в сучасних умовах є ефективна система управління персоналом. Одним із визначальних елементів цієї системи виступає організація оплати праці**,** яка безпосередньо впливає на мотивацію, продуктивність і стабільність кадрового складу.

Згідно статті 94 Кодексу законів про працю (КЗпП) України заробітна плата – це винагорода; обчислена; як правило; у грошовому виразі; яку власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану ним роботу. Розмір заробітної плати залежить від складності та умов виконуваної роботи, професійно-ділових якостей працівника, результатів його праці та господарської діяльності підприємства, установи, організації і максимальним розміром не обмежується [1].

В умовах трансформації трудових відносин, зростання конкуренції за кваліфікований персонал, а також переходу до інтелектуально-орієнтованої економіки**,** посилюється значення аудиту персоналу та його оплати праці. Аудит оплати праці виступає необхідним інструментом сучасного менеджменту персоналу. Його ефективне впровадження забезпечує прозорість і законність фінансових розрахунків, формує обґрунтовану мотиваційну політику та підтримує стратегічне управління трудовими ресурсами підприємства.

У сучасних умовах аудит заробітної плати перетворюється з простої перевірки на системний інструмент контролю витрат на персонал, забезпечення його ефективного використання і вдосконалення управлінських процесів**.** Все більше компаній застосовують процедури внутрішнього аудиту в процесі управління.

Аудит здійснюється відповідно до Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність»; Міжнародних стандартів аудиту; Кодексу етики професійних бухгалтерів Міжнародної федерації бухгалтерів [2].

Мета аудиту оплати праці полягає у висловленні аудитором незалежної професійної думки щодо правильності відображення в обліку та фінансовій звітності суб'єкта господарювання інформації про розрахунки з оплати праці і пов'язаних з нею розрахунків з бюджетом по податках, обґрунтованості нарахування та використання резерву на оплату відпусток.

Аудит персоналу та оплати праці виступає важливим джерелом інформації для прийняття управлінських рішень, зокрема щодо: формування кадрової стратегії; перегляду системи та форм оплати праці (тарифної сітки, преміальної системи); бюджетування витрат на персонал тощо.

Таким чином, основним призначенням аудиту персоналу та оплати праці є отримання об'єктивної аналітичної інформації щодо кадрового забезпечення, витрат на оплату праці і пов'язаних з нею розрахунків з метою діагностування проблемних аспектів, розробки конкретних рекомендацій по їх вирішенню та інформування найвищого управлінського персоналу для прийняття відповідних рішень.

Одним з ключових напрямів аудиту є аналіз дотримання трудового та податкового законодавства України, а також внутрішніх розпоряджень щодо процесу наймання та звільнення персоналу. При цьому звертається увага на сутність плинності кадрів, її причини та мотиви, якість управління процесами плинності кадрів; факти порушення трудових прав і, відповідно, норм трудового права; дотримання вимог щодо повідомлення інформації про прийняття та звільнення робітників, соціальних гарантій своєчасності та повноти розрахунків тощо.

Аналіз трудових показників є базовою основою аудиту персоналу і орієнтований на визначення: чисельності персоналу; формування та використання фонду робочого часу; аналіз витрат праці та її оплати комплексний аналіз трудових показників; виявлення і кількісну оцінку резервів підвищення продуктивності праці персоналу; розрахунок впливу чинників на випуск продукції: середньооблікової чисельності працівників, структури персоналу, середньорічного виробітку на одного робітника; SWOT-аналіз у трудовій сфері тощо.

Важливе значення в аудиті персоналу має оцінка системи управління персоналом, яка включає: оцінку управлінської компетентності керівництва і професійних навиків фахівців кадрової служби; оцінку персоналу та ефективності корпоративної культури і соціально-психологічного клімату у колективі; аналіз кадрових технологій щодо процедур відбору і прийому на роботу та їх адаптації в колективі. Важливого значення набувають комунікативні компетентності персоналу; здатність використовувати ефективний стиль керівництва, сучасні техніки спілкування у налагодженні зв'язків з персоналом, діловими партнерами, контролюючими органами; здатність до гнучкого реагування на різні комунікативні ситуації; застосування ефективних методів та способів вирішення конфліктів та уникнення конфліктних ситуацій; підвищення кваліфікації персоналу.

З метою ефективного управління персоналом суб'єкту господарювання необхідно чітко визначитись з системою організації праці та її оплатою. Саме матеріальна складова (величина заробітної плати) є тією мотивацією, яка напряму пов'язана з питаннями підвищення ефективності праці. Сьогодні і держава, і підприємства встановлюють такі принципи диференціації заробітної плати працівників які регулюють її величину: залежність від складності праці, професійних навичок і кваліфікації робітника; залежність від умов роботи, її важкості, шкідливості для здоров'я. Заробітна плата є не лише індикатором, що визначає загальний життєвий рівень працівників, а і є показником, який безпосередньо пов'язаний з ефективністю виробництва, продуктивністю праці, конкурентоспроможністю продукції та самого підприємства.

Ключовими завданнями аудиту оплати праці є: перевірка достовірності обліку праці та її оплати; перевірка правомірності відображення в обліку та звітності наданих працівникам: пільгових виплат; додаткових відпусток понад ті, що передбачені законодавством; надбавок до пенсій; виплат за путівки за рахунок підприємства, надання матеріальної допомоги; дивідендів, процентів на акції тощо; виявлення порушень у нарахуванні зарплати, податків і зборів пов'язаних з такими виплатами.

Аудит виступає як інструмент підвищення ефективності управління персоналом через вдосконалення облікових та аналітичних процесів на підприємстві.

Аудит умов праці, безпеки та здоров'я полягає в оцінці політики щодо забезпечення охорони праці, наявності професійного та виробничого ризиків, інспектуванні робочих місць.

Проведення аудиту персоналу та оплати праці допомагає суб'єкту господарювання: покращити використання наявного трудового потенціалу; підвищити рівень продуктивності праці; знизити втрати робочого часу, рівень травматизму і професійних захворювань; удосконалювати форми оплати праці, враховуючи фінансові можливості і орієнтуючись на підвищення мотивації персоналу; підвищити якість управлінських рішень.

Застосування аудиту дозволяє комплексно оцінити стан обліку, контролю і управління розрахунками із персоналом та дає змогу забезпечити прозорість, законність та доцільність витрат на оплату праці.

Аудит оплати праці є важливою складовою фінансового, управлінського та кадрового аналізу існуючої системи оплати праці її відповідності законодавчим вимогам та специфіці підприємства та дозволяє виявити ризики, пов'язані з неправильними нарахуваннями, неефективним формуванням та використанням фонду оплати праці, порушенням трудового і податкового законодавства, тощо. Згідно з дослідженнями, до 20% виявлених порушень під час аудиту пов'язані саме з оплатою праці.

Таким чином, аудит оплати праці виконує не лише контрольну, а й стратегічну функцію, сприяючи підвищенню ефективності управління людськими ресурсами. Його результати допомагають не лише виявити слабкі місця в системі нарахувань, а й розробити заходи для оптимізації витрат і підвищення мотивації працівників; здійснювати діагностику та аудит основних процесів руху персоналу; аналізувати трудові процеси для визначення вимог до працівників та необхідності регламентації їх посадових обов'язків тощо.

Література

1. Кодекс законів про працю України : Закон, Кодекс № 322-VIII від 10.12.1971 р. : станом на 01.01.2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08 (дата звернення: 27.03.2025).
2. *Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність* : Закон України № 2258-VIII від 21.12.2017 р.: станом на 20.06.2024 р. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19 (дата звернення: 27.03.2025).

УДК 331.101.262:330.562(043.2)

Познанська Інна Володимирівна
д. е. н., с. н. с, завідувачка кафедри управління персоналом і економіки праці,
Одеський національний економічний університет (Україна)

АНАЛІЗ МОЖЛИВОСТЕЙ ДЛЯ РОЗВИТКУ ІНКЛЮЗИВНОГО РИНКУ ПРАЦІ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГІДНОЇ ПРАЦІ

JEL classification: *B400; D310; H410; J580*

Дослідження інклюзивного ринку праці та гідної праці зумовлено зростаючим усвідомленням необхідності забезпечення рівних можливостей для всіх громадян та побудови справедливого суспільства. В умовах глобалізації та технологічних змін питання інтеграції вразливих груп населення (молоді, жінок, осіб з інвалідністю, ВПО тощо) у продуктивну зайнятість набуває особливої гостроти. Інклюзивний ринок праці, що передбачає усунення бар'єрів та створення умов для повної та продуктивної зайнятості кожного, є ключовим фактором сталого економічного розвитку та соціальної згуртованості. Водночас, забезпечення гідної праці – з належною оплатою, безпечними умовами та соціальним захистом – є невід'ємним правом людини та запорукою її добробуту. Виявлення можливостей для розвитку ексклюзивного ринку праці в Україні полягає у визначенні основних, оцінці ефективності діючих механізмів та розробці практичних рекомендацій для формування більш справедливого та ефективного ринку праці, який сприятиме всебічному людському розвитку та економічному зростанню країни.

Останні тенденції та структурні особливості ринку праці є складними та динамічними, на які впливає безліч економічних, соціальних, технологічних та демографічних факторів. Визначимо основні з них. Впровадження нових технологій, штучного інтелекту та автоматизації призводить до зміни попиту на певні професії та навички у сфері інформаційних технологій, аналізу даних, робототехніки, водночас знижується попит на рутинну та низькокваліфіковану працю. Посилення міжнародної торгівлі, міграції робочої сили та транснаціональних виробничих ланцюгів впливає на конкуренцію на ринку праці, рівень заробітної плати та можливості працевлаштування в різних країнах. У багатьох розвинених країнах спостерігається старіння населення та скорочення частки працездатного населення, що створює виклики для забезпечення робочою силою та фінансування систем соціального захисту. Значна частина зайнятості припадає на неформальний сектор, також зростає поширеність тимчасової зайнятості, роботи за сумісництвом, фрілансу та інших нестандартних форм праці. Все більшого значення для успішної інтеграції на ринку праці набуває значення якісної освіти, професійної підготовки та постійного навчання протягом життя (life-long learning). Зростає усвідомлення необхідності забезпечення рівних можливостей на ринку праці для всіх груп населення, незалежно від статі, віку, етнічної приналежності, інвалідності тощо. Сучасні працівники все більше цінують гнучкість робочого графіка, баланс між роботою та особистим життям, можливості для розвитку та змістовну роботу. Пандемія мала значний вплив на ринки праці

в усьому світі, спричинивши втрату робочих місць у певних секторах, прискорення тенденції до дистанційної роботи та переосмислення організації праці [1].

Розвиток інклюзивного ринку праці напряму залежить від рівня дотримання принципів гідної праці у країні. Гідна праця є необхідною умовою для створення справді інклюзивного ринку, де кожен має можливість брати участь у продуктивній та гідній зайнятості, незалежно від своїх особистих характеристик чи обставин. Оцінка рівня дотримання принципів гідної праці є важливим інструментом для виявлення цих бар'єрів та моніторингу прогресу у створенні більш інклюзивного та справедливого ринку праці [2].

Огляд практик залучення осіб з інвалідністю на ринок праці демонструє різноманіття підходів та ініціатив, що впроваджуються як в Україні, так і за кордоном. В Україні спостерігається позитивна тенденція до збільшення фінансової підтримки роботодавців, які створюють робочі місця для людей з інвалідністю. Важливою зміною стане запланована на 2025 рік реформа системи медико-соціальної експертизи. Активну роль відіграє національна мережа «РАЗОМ», спрямована на підтримку інклюзії. На рівні бізнесу також помітна зацікавленість в інклюзивності, що розглядається як потенційне рішення проблеми дефіциту кадрів. Банківські установи, зокрема «Ощадбанк» та ПриватБанк, отримують відзнаки за успішні інклюзивні програми, що свідчить про зростання соціальної відповідальності бізнесу.

Міжнародний досвід також є різноманітним. У Франції компанії вдаються до зворотного рекрутингу, а рівень безробіття серед людей з інвалідністю демонструє позитивну динаміку. Зростає роль держави у підтримці працевлаштування осіб з інвалідністю. В Іспанії уряд планує значне працевлаштування людей з інвалідністю у державному секторі та розробляє відповідні програми. Аналогічні ініціативи спостерігаються в Туреччині. Польща та Бразилія збільшують фінансову підтримку роботодавців та працюючих осіб з інвалідністю відповідно. Індонезія зосереджується на зборі детальної інформації про потреби цієї групи населення. Важливим аспектом є інтеграція на робочому місці, що передбачає законодавчі зміни (Корея), впровадження посад спеціалістів з доступності (Австрія) та технологічні рішення (роботизовані робочі місця в Кореї) [3].

У багатьох країнах, включаючи США та Португалію, відзначається зростання ролі людей з інвалідністю на ринку праці, що часто пов'язано з дефіцитом робочої сили. Франція автоматизує реєстрацію безробітних осіб з інвалідністю в службі працевлаштування. Навчання та професійна підготовка є ключовими елементами успішної інтеграції як для самих осіб з інвалідністю, так і для їхніх батьків. В Іспанії акцентується увага на створенні механізмів для отримання першого робочого місця. Китай впроваджує спеціалізовані цехи для випускників з ментальними порушеннями, а в США діють компанії, що спеціалізуються на підготовці до працевлаштування. В Індонезії визнаються проблеми з рівнем освіти та формальністю програм. Австралія та Корея інвестують у перекваліфікацію та адаптацію робочих місць. Китай також розвиває напрямок онлайн-бізнесу для людей з інвалідністю. Важливим є запобігання інвалідизації, прикладом чого є програма раннього виявлення в Єгипті [3].

Попри позитивні тенденції, існують і перешкоди. У Великій Британії та Франції головною проблемою залишаються бар'єри сприйняття з боку роботодавців та колективів, перезавантаження ринку праці для більшої інклюзивності. Існують також виклики, пов'язані з контролем за виплатами з інвалідності (США, Латвія) та соціальною підтримкою батьків дорослих дітей з інвалідністю (Японія). Неправомірне використання паркувальних місць, та необхідність навчання користуванню громадським транспортом (Пенсильванія) також потребують вирішення та ін. [3].

Розуміння цих загальних тенденцій та структурних особливостей є важливим для розробки ефективної політики зайнятості, сприяння інклюзивному ринку праці та забезпеченню гідної праці для всіх. Якщо працівники стикаються з дискримінацією, небезпечними умовами праці, низькою оплатою або відсутністю соціального захисту, це створює значні бар'єри для їхньої повної та рівноправної участі в економічному житті. Аналіз практик залучення осіб з інвалідністю на ринок праці демонструє активізацію зусиль як в Україні, так і на міжнародному рівні, спрямованих на подолання існуючих бар'єрів та створення більш інклюзивного середовища. В Україні спостерігається зростання фінансової підтримки роботодавців та системні реформи у сфері медико-соціальної експертизи, що є позитивним кроком у напрямку стимулювання працевлаштування осіб з інвалідністю. Активна діяльність громадських організацій та зростаюча соціальна відповідальність бізнесу також відіграють важливу роль. Міжнародний досвід свідчить про різноманіття підходів, від зворотного рекрутингу та законодавчих змін до технологічних рішень та програм навчання. Попри позитивні зрушення, перешкоди залишаються значними. Бар'єри сприйняття, недостатній рівень освіти та формальність існуючих програм є ключовими викликами. Необхідним є подальше

посилення контролю за соціальними виплатами та підтримка родин, які доглядають за особами з інвалідністю.

Подальші зусилля мають бути спрямовані на усунення системних бар'єрів, впровадження ефективних програм підтримки та формування толерантного та інклюзивного суспільства, де кожен має можливість реалізувати свій трудовий потенціал.

Література

1. Цимбалюк І. О., Павліха Н. В. *Інклюзивна економіка* : *шлях до соціальної рівності та економічного розвитку* : монографія / Луцьк : Вежа-Друк, 2023. 320 с.
2. Студілко М., Штогрин Р., Дичко Л., Панасюк З., Шпикуляк І. *Інтеграція людей з інвалідністю на відкритий ринок праці шляхом надання соціального супроводу при працевлаштуванні та на робочому місці* : практич. посіб. для фахівців із супроводу. Вінниця, 2024. 44 с. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-03/integrating_people_with_disabilities_into_the_open_labor_market.pdf (дата звернення: 20.03.2025).
3. *Огляд практик залучення на ринок праці осіб з інвалідністю.* Конференція роботодавців України 1-12 грудня 2025 року URL: https://pwd.employers.org.ua/uploads/DisEmp20250112.pdf (дата звернення: 03.04.2025).

УДК 331.526

Пужанський Іван Миколайович
аспірант кафедри управління персоналом і економіки праці,
Одеський національний економний університет (Україна)

МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ РОЗВИТКУ ІНКЛЮЗИВНОГО РИНКУ ПРАЦІ

JEL classification: *I380; J210; J780*

Ідея інклюзії все частіше обговорюється у сучасному суспільстві, особливо у контексті забезпечення прав і можливостей для кожного громадянина. Однією з ключових сфер, у якій необхідне впровадження інклюзивних підходів, є ринок праці. Інклюзивний ринок праці передбачає створення рівних можливостей для всіх людей, незалежно від їхніх фізичних, психічних чи соціальних особливостей. Він є основою соціальної справедливості та економічного зростання [3]. В умовах воєнного конфлікту, економічної нестабільності та внутрішньої міграції питання інклюзивності ринку праці в Україні стало ще більш актуальним. Залучення до трудової діяльності представників вразливих груп сприяє не лише зниженню безробіття, але й формуванню згуртованого, відповідального суспільства [2]. Інклюзивний ринок праці – це така система трудових відносин, у якій забезпечується рівний доступ до працевлаштування, професійного зростання та соціальних гарантій для всіх громадян. Основна мета інклюзивного ринку праці – мінімізувати дискримінацію та бар'єри, які заважають певним групам повноцінно реалізовувати свій трудовий потенціал [4]. До вразливих груп населення, що потребують підтримки на ринку праці, належать:

- особи з інвалідністю;
- внутрішньо переміщені особи (ВПО);
- молодь без досвіду роботи;
- люди похилого віку;
- жінки з малими дітьми;
- представники національних меншин;
- особи, які мають тривалий період безробіття;
- ветерани війни [2].

Створення інклюзивного ринку праці полягає не лише в наданні можливості працювати, але й у створенні умов, за яких ці люди можуть бути повноцінно інтегровані у трудові колективи, отримувати гідну заробітну плату, користуватися соціальним захистом і мати рівний доступ до професійного розвитку [3].

Розглянемо передумови та чинники розвитку інклюзивного ринку праці.

1. Нормативно-правова база.

Для реалізації інклюзивного підходу необхідна підтримка на державному рівні. Україна вже зробила кроки в цьому напрямі – зокрема, затверджено Національну стратегію зі створення безбар'єрного простору на період до 2030 року. Законодавство повинно передбачати механізми захисту прав працівників із вразливих категорій та стимулювати роботодавців до їхнього працевлаштування [1].

2. Підвищення рівня інклюзивної освіти.

Професійне навчання та перекваліфікація мають бути доступними для всіх. Спеціальні програми для людей з інвалідністю, ВПО або інших вразливих груп допомагають їм здобути необхідні навички та підвищити конкурентоспроможність [5].

3. Розвиток безбар'єрної інфраструктури.

Щоб люди з інвалідністю могли працювати, потрібно адаптувати офіси, забезпечити доступний транспорт, цифрові сервіси, технічні засоби підтримки тощо. Фізичне середовище має бути зручним і безпечним для всіх [1].

4. Соціальна відповідальність бізнесу.

Все більше компаній впроваджують принципи корпоративної соціальної відповідальності, які включають працевлаштування людей з інвалідністю, гнучкий графік для матерів із дітьми або адаптаційні періоди для ветеранів війни. Інклюзивність стає конкурентною перевагою для сучасного роботодавця.

5. Фінансові стимули для роботодавців.

Уряди можуть сприяти працевлаштуванню вразливих груп шляхом надання податкових пільг, компенсацій за облаштування робочих місць, покриття витрат на навчання тощо [5].

Сучасні виклики та можливості. Попри наявні здобутки, розвиток інклюзивного ринку праці стикається з низкою проблем [3]:

- низький рівень обізнаності роботодавців;
- стереотипи та упередження;
- недостатня кількість адаптованих робочих місць;
- труднощі в комунікації між держустановами, бізнесом і громадськими організаціями.

Втім, сучасні технології та цифровізація відкривають нові можливості для інклюзії [3]. Наприклад, дистанційна робота значно спрощує доступ до працевлаштування для людей з обмеженими можливостями пересування. Платформи онлайн-освіти дозволяють здобувати нові професії незалежно від місця проживання. Втім, сучасні технології та цифровізація відкривають нові можливості для інклюзії. Наприклад, дистанційна робота значно спрощує доступ до працевлаштування для людей з обмеженими можливостями пересування. Платформи онлайн-освіти дозволяють здобувати нові професії незалежно від місця проживання. Розвиток соціального підприємництва також відіграє важливу роль, створюючи робочі місця для тих, хто стикається з бар'єрами на традиційному ринку праці. На сучасному ринку праці існують інноваційні практики, які сприяють інклюзії які можна класифікувати за наступними чинниками: гнучкі умови праці за допомогою введення віддаленої роботи та гнучкого графіка, що дозволяє людям з особливими потребами легше інтегруватись у трудову діяльність; спеціалізовані програми навчання, які навчають не тільки технічним навичкам, але й софт-скіллам, необхідним для роботи в команді; створення програм стажування або менторства для людей з обмеженими можливостями; використання технологій для підтримки людей з інвалідністю у виконанні робочих обов'язків; впровадження механізмів, що забезпечують регулярний моніторинг ефективності інклюзивних політик і практик в організаціях; створення крос-функціональних команд, які складаються з працівників з різними фаховими та життєвими досвідом; організація заходів для підвищення обізнаності про важливість інклюзії серед працівників. Ці практики можуть суттєво поліпшити ситуацію на ринку праці та забезпечити більш рівні можливості для всіх.

Інклюзивний ринок праці – це не лише прояв соціальної справедливості, але й інструмент сталого розвитку держави. Забезпечення рівних можливостей для працевлаштування є важливою умовою для ефективного функціонування економіки, зниження соціальної напруги та формування демократичного суспільства. Для України, яка перебуває в умовах складних соціально-економічних трансформацій, розвиток інклюзивного підходу до праці є одним із ключових пріоритетів. Необхідно продовжувати реалізацію державних програм, підвищувати обізнаність роботодавців, розвивати партнерство між державою, бізнесом і громадськими організаціями, тільки тоді інклюзія може стати справжньою складовою суспільного життя.

Література

1. Національна стратегія зі створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року. Кабінет Міністрів України. Київ, 2021. URL: https://www.kmu.gov.ua (дата звернення: 14.03.2025).
2. Глущенко Л. О. Соціальна інклюзія в контексті ринку праці: теоретико-прикладний аспект. *Економіка та держава*. 2021. № 5. С. 89–93. URL: https://www.economy.in.ua/pdf/5_2021/20.pdf (дата звернення: 09.03.2025).
3. *Inclusive Employment: Policy and Practice.* Geneva : International Labour Organization (ILO), 2020. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_755252.pdf (дата звернення: 10.03.2025).
4. Towards Inclusive Labor Markets in Ukraine: Policy Brief / United Nations Development Programme (UNDP). Kyiv, 2020. URL: https://www.ua.undp.org/content/ukraine/en/home/library/democratic_governance/towards-inclusive-labor-markets-in-ukraine--policy-brief.html (дата звернення: 12.03.2025).

УДК 331.101.3:159.923

Сорока Олександра Володимирівна
к. е. н., доцент кафедри управління персоналом і економіки праці,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПРЕЗЕНТЕЇЗМ ЯК ОСОБЛИВА ФОРМА ТРУДОВОЇ ПОВЕДІНКИ

JEL classification: *J240; M120*

Професійна діяльність – одна із головних складових людського життя. Міжнародна організація праці наголошує на повсюдній зміні соціалізації праці, посиленні напруженості сучасного трудового життя, що, своєю чергою, вимагає адаптації працівників до умов праці, що змінюються, негативно впливає на стан їхнього здоров'я та задоволеність роботою.

В умовах людиноорієнтованої економіки потреба у здоров'ї стає системоутворювальним чинником, а сама економічна система спонукає людину до зміцнення індивідуального здоров'я. Однак специфіка сучасного способу життя, в якому в людини не залишається часу на себе та власне здоров'я, змушує її відвідувати робоче місце під час хвороби. Працівники з ознаками захворювань перебувають на роботі через ризик втрати робочого місця, через фінансові складові (через зниження доходу), через острах втратити посаду та погіршити взаємовідносини з роботодавцем [1].

У ситуації, що склалася, важливу роль відіграє явище презентеїзму, управління яким може суттєво вплинути на здоров'я працівників і продуктивність їхньої праці.

Презентеїзм – це сучасне явище, яке характеризується фізичним перебуванням працівника на робочому місці в ситуаціях, коли його психологічний або фізичний стан не дозволяє ефективно виконувати завдання.

Отже, термін презентеїзм (англійською presenteeism) описує ситуацію, коли працівник перебуває на своєму робочому місці, але його фізичне чи психічне здоров'я або мотивація заважають йому бути ефективним. Досліджувати явище презентеїзму почали в Сполучених Штатах, де виявили, що через високу конкуренцію та завищені вимоги до працівників вони часто ставлять своє здоров'я та сімейні справи на другий план в ім'я виконання завдань. Цей феномен почали досліджувати у 1990-х розглядати як альтернативу абсентеїзму – відсутності співробітника на роботі. Однак, на відміну від абсентеїзму, презентеїзм має більш складний і менш очевидний ефект, оскільки працівник, залишаючись на місці, не здатний виконувати свої обов'язки належним чином.

Абсентеїзм можна виміряти об'єктивно, використовуючи дані компанії, в той час як показники частоти та рівня презентеїзму здебільшого суб'єктивні й ґрунтуються на оцінці працівниками здатності до трудової діяльності та на їхньому ставленні до листків тимчасової непрацездатності. З'являється дедалі більше доказів того, що поширеність презентеїзму й економічні збитки з цієї причини для організацій вищі порівняно з рівнем абсентеїзму, хоча його оцінка складніша [2; 3].

Основними причинами, що сприяють презентеїзму, є:

– *Організаційні аспекти:* корпоративна культура, що акцентує увагу на фізичній присутності, а не на показниках продуктивності; нестача підтримки з боку керівництва щодо гнучкості робочого режиму; недосконалі політики щодо лікарняних днів і можливості працювати віддалено.

– *Індивідуальні аспекти:* побоювання втратити роботу або отримати негативну оцінку від керівнництва; високий ступінь перфекціонізму чи відчуття обов'язку; психологічні установки, що спонукають працювати «на межі можливостей».

– *Соціальні аспекти:* суспільні стереотипи щодо успішність працівника, який постійно залишається на своїй посаді; тиск з боку колег, де присутність на роботі вважається нормою поведінки.

Існує кілька видів презентеїзму:

1. *Абстрактний презентеїзм:* співробітник перебуває на робочому місці, проте не працює або працює повільно, неефективно. Причини – в особистих і робочих проблемах співробітника, самопочутті або відсутності мотивації.

2. *Стратегічний презентизм:* працівник навмисно працює довше, ніж треба, щоб це було помічено й оцінено керівництвом – збільшенням зарплати або підвищенням на посаді. Це пов'язано з амбіціями співробітника.

3. *Надсердність:* співробітник працює, затримується в офісі або перебуває онлайн і вирішує робочі питання після завершення робочого дня, навіть коли втомився або хворий. Це пов'язано з трудоголізмом, перфекціонізмом і корпоративною культурою.

До основних наслідків презентеїзму можна віднести:

1. Збільшення кількості часу, який співробітники проводять на лікарняних, – по-перше, через те, що хворі презентеїсти в офісі активно заражають усіх інших, по-друге, через те, що вони самі надто довго одужують і стають жертвами всіляких ускладнень. За статистикою, якщо в компанії є практика брати відгул на 1-2 дні, щоб «відлежатися», один співробітник у середньому відсутній на роботі 4 дні на рік. А якщо хворі співробітники змушені приходити в офіс, то в кожного за рік набирається до 50 днів відсутності за лікарняним листком.

2. Стрес, професійне вигорання і депресії співробітників через відсутність можливості повноцінно відпочивати. Зниження мотивації до повноцінної роботи.

3. Хронічна втома, погіршення якості роботи, зниження концентрації уваги і, як наслідок, збільшення кількості помилок у документах, які інколи вельми дорого обходяться компанії.

4. Нездорова атмосфера в колективі, цькування співробітників, які відмовляються дотримуватися неписаних норм презентеїзму, нав'язування почуття провини за вимушену відсутність.

5. Зниження продуктивності праці. Різні джерела називають різні величини, що доходять до 40%, а в особливо важких випадках і до 60%, що не дивно. Людина, яка пішла з роботи о 22.00, не може наступного дня продуктивно працювати з 9.00 (навіть якщо вона просто просиджувала штани в офісі), принаймні на постійній основі.

Ефективне управління презентеїзмом не тільки заощаджує гроші в короткостроковій і довгостроковій перспективі, але й підвищує залученість і продуктивність співробітників. Менеджери та керівники мають усвідомити масштаби проблеми, здобути навички її розв'язання та нести відповідальність за відповідальне ставлення до хворих співробітників. Вбачається доцільною концентрація зусиль на розв'язанні завдань зі скорочення презентеїзму, пошук способів його інтеграції в стратегію управління підприємством, перегляд пріоритетів профілактичних заходів зі зміщенням акценту на управління індивідуальним здоров'ям.

Вважаємо, що шляхи запобігання презентеїзму можуть бути реалізовані на кількох рівнях, а саме:

1) Індивідуальний рівень:

– розвиток навичок управління стресом та підвищення емоційного інтелекту;

– навчання співробітників визначати межу між професійним та особистим життям;

– підтримка і заохочення до своєчасного звернення за медичною або психологічною допомогою.

2) Організаційний рівень:

– запровадження гнучких умов праці, включаючи можливість дистанційної або гібридної роботи;

– запровадження політик, які дозволяють працівникам брати лікарняні дні без страху за своє місце;

– сприяння підтримці психічного здоров'я через програми добробуту, консультації з психологами та коучами;

– зміна корпоративної культури, акцентуючи увагу на результатах, а не на присутності.

3) Системний рівень:

– вдосконалення трудового законодавства стосовно прав працівників у сфері охорони здоров'я та умов праці;

– пропагування концепцій важливості гармонії між професійним життям і особистими справами через громадські ініціативи;

– інвестування в дослідження, що вивчають наслідки презентеїзму на економіку та здоров'я суспільства.

Роботодавці повинні докладати узгоджених зусиль для створення робочого середовища, в якому співробітники здорові та ефективно працюють. Це допоможе організації досягти своїх цілей у сфері продуктивності та прибутку, а також створити позитивну робочу культуру і середовище для власних співробітників.

Література

1. Goto E., Ishikawa H., Okuhara T., et al. Presenteeism among workers: health-related factors, work-related factors and health literacy. *Occup Med (Lond).* 2020. Vol. 70. No. 8. Pp. 564–569. DOI: https://doi.org/10.1093/occmed/kqaa168.

2. Stromberg C., Aboagye E., Hagberg J., et al. Estimating the effect and economic impact of absenteeism, presenteeism, and work environment-related problems on reductions in productivity from a managerial perspective. *Value Health.* 2017. Vol. 20. No. 8. Pp. 1058–1064. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jval.2017.05.008.

3. Kigozi J., Jowett S., Lewis M., et al. The estimation and inclusion of presenteeism costs in applied economic evaluation: a systematic review. *Value Health.* 2017. Vol. 20. No. 3. Pp. 496–506. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jval.2016.12.006.

УДК 364.122.7:311.213.3(4)

Березорудський Андрій Миколайович
аспірант кафедри статистики
та математичних методів в економіці,
Одеський національний економічний університет (Україна)

АНАЛІЗ ДИНАМІКИ РІВНЯ УРБАНІЗАЦІЇ У КРАЇНАХ ЄВРОПИ

***JEL classification:** C150; O150; J100*

Урбанізація є одним із ключових процесів, що визначає соціально-економічний розвиток сучасних суспільств. У Європі вона має глибокі історичні корені та багатовекторну динаміку, що відображає як регіональні особливості, так і глобальні тенденції. Аналіз динаміки рівня урбанізації у країнах Європи дозволяє виявити відмінності у темпах зростання міського населення, структуру урбаністичних процесів, а також вплив політичних, економічних та екологічних факторів на трансформацію міського простору.

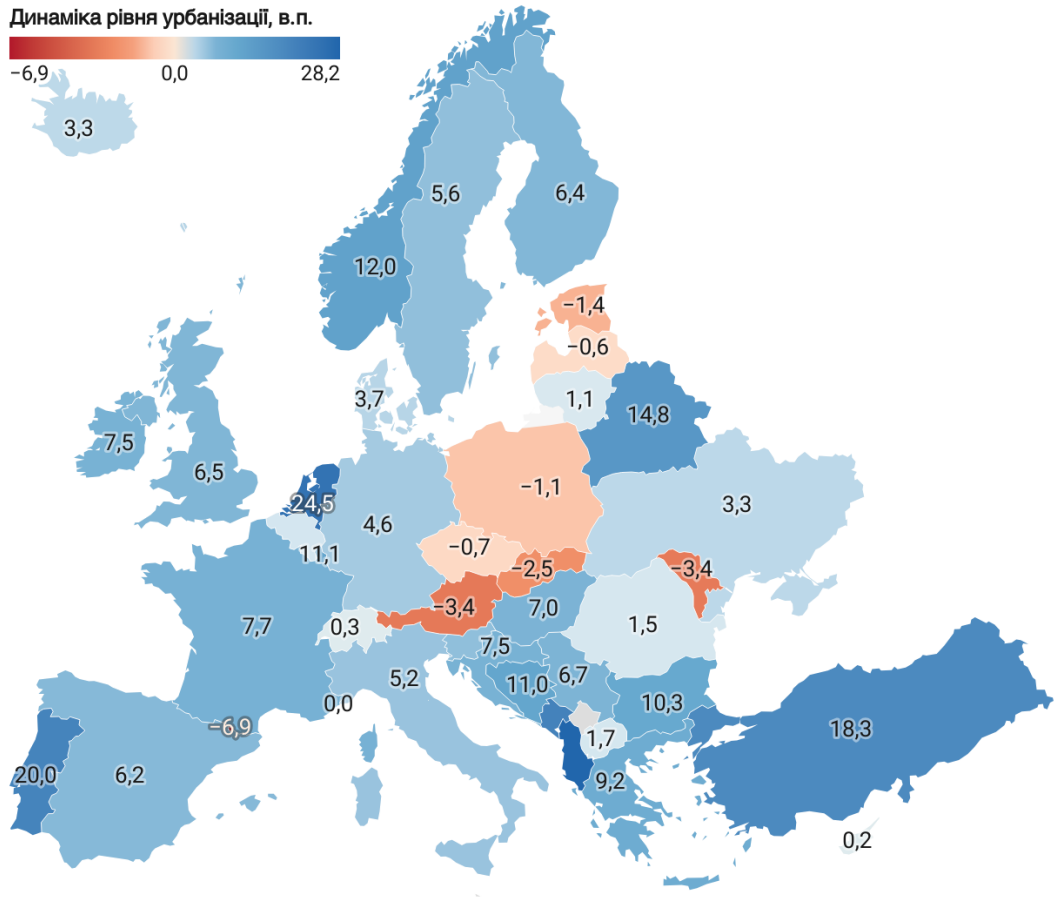


Рис.1. Динаміка рівня урбанізації у країнах Європи у 2023 році, порівняно з 1990 роком, відсоткові пункти
Джерело: складено автором за даними [1; 2]

Рис. 1 ілюструє абсолютні зміни рівня урбанізації у європейських країнах у 2023 році, порівнюючи з 1990 роком. Вибір 1990 року як відправної точки аналізу є невипадковим – саме в цей період Європа зазнала масштабних геополітичних зрушень, що істотно вплинули на соціально-економічні процеси, зокрема на динаміку урбанізації. До ключових подій слід віднести об'єднання Німеччини (1990), розпад Радянського Союзу та Варшавського договору (1991), розпад Чехословаччини (1992), а також розпад Югославії (1991–1992). Усі ці події активізували міграційні

потоки, трансформували економічну структуру окремих регіонів і, як наслідок, змінили просторові моделі розселення.

Було проаналізовано динаміку урбанізації у 43 країнах Європи. Отримані результати вказують на нерівномірність змін: у 33 державах зафіксовано зростання рівня урбанізації, у 9 – зниження, а в одній країні – Монако – показник залишився незмінним, що зумовлено його статусом міста-держави, повністю урбанізованого простору, в якому відсутні сільські території. Така статистика відображає складність і багатовекторність урбанізаційних процесів, обумовлених як внутрішніми факторами (економічний розвиток, інфраструктурна політика, демографічні зміни), так і зовнішніми (міграційні впливи, політична нестабільність у суміжних регіонах).

Найбільш інтенсивне зростання рівня урбанізації (понад 15 відсоткових пунктів) у період з 1990 по 2023 рік зафіксовано у п’яти європейських країнах: Албанії (28,2 в. п.), Нідерландах (24,5 в. п.), Чорногорії (20,5 в. п.), Португалії (20,0 в. п.) та Туреччині (18,3 в. п.). Характерною особливістю динаміки урбанізації в Албанії, Чорногорії та Португалії є те, що таке істотне зростання стало можливим переважно завдяки низьким початковим рівням урбанізації на початку досліджуваного періоду. Зокрема, у 1990 році рівень урбанізації в Албанії становив лише 36,4%, що свідчить про значний потенціал для урбаністичного розвитку.

Щодо Нідерландів та Туреччини ситуація була дещо іншою: попри вже відносно високі показники урбанізованості у 1990 році (67,8% та 59,2% відповідно), обидві країни продемонстрували стійку позитивну динаміку. Це свідчить про активні урбанізаційні процеси, пов’язані з поглибленням агломераційних структур, розвитком інфраструктури та збільшенням частки міського населення за рахунок як природного приросту, так і внутрішньої міграції.

Для України приріст рівня урбанізації виявився відносно незначним і становив 3,3 відсоткових пунктів за 33 роки, що відповідає приблизно одному відсотковому пункту на кожне десятиліття. Така динаміка свідчить про стабілізацію рівня урбанізації та поступовість урбаністичних змін, ймовірно зумовлену демографічною стагнацією, міграційними втратами та відсутністю активної політики стимулювання міського розвитку.

Поряд із загальною тенденцією зростання рівня урбанізації у Європі, низка країн Центральної та Східної Європи демонструє незначну або навіть негативну динаміку. Так, у Латвії, Естонії, Чехії, Словаччині та Польщі зафіксовано зниження частки міського населення в межах від 0,6 до 2,5 відсоткових пунктів. Ці зміни пов’язані з демографічним спадом, зменшенням народжуваності, а також з еміграційними процесами, які особливо посилилися після вступу цих країн до Європейського Союзу.

Окремої уваги заслуговує Ліхтенштейн, який, маючи один із найнижчих рівнів урбанізації у світі, продемонстрував подальше його зниження на 2,3 в. п., до позначки 14,6%. У разі збереження цієї тенденції Ліхтенштейн може невдовзі стати країною з найменш урбанізованим населенням у світі, попри своє розташування в серці одного з найурбанізованіших регіонів планети.

Більш виражене зменшення рівня урбанізації спостерігалося у Молдові та Австрії – по 3,4 в. п. у кожній з країн. Варто зазначити, що у Молдові рівень урбанізації ще у 1990 році був порівняно низьким (46,8%) і з того часу продовжує демонструвати тенденцію до зниження, що вказує на стійкі структурні проблеми у сфері міського розвитку. Найзначніше абсолютне скорочення рівня урбанізації зафіксовано в Андоррі – 6,9 в. п. Це особливо показово, враховуючи її високий рівень урбанізованості, за яким ця країна історично належала до найбільш урбанізованих країн як у Європі, так і у світі.

Аналіз наведених даних дозволяє зробити висновок, що динаміка урбанізації у європейських країнах суттєво варіюється залежно від регіональних соціально-економічних та політичних чинників. Зокрема, західноєвропейські країни, як правило, демонструють вищі темпи урбанізаційного зростання, що обумовлено стабільними економічними умовами, розвиненою інфраструктурою та привабливістю великих міст як центрів зайнятості. Водночас у країнах Центральної та Східної Європи дедалі частіше спостерігаються процеси деурбанізації, зумовлені демографічним спадом, економічними труднощами та міграційними втратами.

З огляду на глобальні урбанізаційні тренди, можна прогнозувати подальше зростання частки міського населення в більшості європейських країн, особливо у тих, де зберігається потенціал для урбаністичного розвитку та модернізації міського середовища. Водночас у регіонах з демографічним занепадом можливе подальше зниження рівня урбанізації або його стабілізація на відносно низьких показниках.

Література

1. *World Bank Group – International Development, Poverty and Sustainability.* URL: https:// www.worldbank.org (date of access: 07.04.2025).
2. *Eurostat. European Commission*. URL: https://ec.europa.eu/eurostat (date of access: 07.04.2025).

УДК 336.143:330.4

Васильцов Данило Андрійович
аспірант кафедри фінансів,
Національний університет «Львівська політехніка» (Україна)

ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНІ МОДЕЛІ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

JEL classification: *C610*

Фінансове планування диверсифікації операційної діяльності підприємств є основним інструментом забезпечення стійкості та конкурентоспроможності великих компаній. Воно дозволяє ефективно розподіляти ресурси, мінімізувати ризики, пов'язані зі змінами ринкової кон'юнктури, та вчасно адаптуватися до нових умов, зменшити залежність від одного сегмента діяльності, оптимізувати фінансові потоки та перерозподіляти їх, витрачаючи більш ефективно, що сприяє довгостроковому розвитку та стабільності бізнесу. Фінансові показники, отримані в результаті стратегічного планування, систематично уточнюються за допомогою двох основних інструментів бухгалтерського обліку: звіту про прибутки і збитки та балансу. Проте для оцінки ефективності такого планування у контексті диверсифікації діяльності можуть бути застосовані й економіко-математичні моделі.

Операційну діяльність компанії слід оцінювати за допомогою коефіцієнта диверсифікації, який базується на концепції індексу Херфіндаля-Хіршмана, що використовується для оцінки концентрації ринку. У контексті фінансового планування цей коефіцієнт дозволяє оцінити, наскільки доходи підприємства залежать від окремих сегментів. Якщо КДД≈1, то підприємство має збалансовану структуру доходів із різних джерел. Якщо КДД≈0, то є висока концентрація доходів, що свідчить про підвищені ризики (наприклад, втрата одного сегмента може критично вплинути на бізнес) [1]:

$$\text{КДД} = 1 - \sum_{i=1}^{n} \left(\frac{Di}{D\text{заг}}\right)^2 \quad (1)$$

де: Di – дохід від окремого виду діяльності (сегмента); Dзаг – загальний дохід підприємства.

У будь-якому випадкуі, після оцінювання рівня диверсифікації операційної діяльності можна приймати ті чи інші рішення щодо подальшої стратегії розширення чи згортання в компанії. Для цього доцільно використовувати показник ROI (Return on investment) [2].

$$ROI = \frac{Gi - Ci}{Ci} \quad (2)$$

де: Gi – дохід від інвестиції; Ci – витрати на інвестицію.

Для оцінювання інвестиції у новий сегмент бізнесу слід враховувати вартість грошей у часі. Для цього широко використовують показник чистої приведеної вартості (Net Present Value, NPV). NPV є важливим інструментом фінансового планування диверсифікації. Він дозволяє ухвалювати обґрунтовані рішення, підвищувати ефективність управління інвестиціями та забезпечувати сталий розвиток компанії. Застосування NPV допомагає мінімізувати ризики і гарантувати, що диверсифікація не лише розширює діяльність, але й створює додаткову вартість.

$$NPV = \frac{\sum_{t=0}^{n} \left(\frac{CFt}{(1+r)^t} - I_0\right)}{} \quad (3)$$

де: CFt – грошовий потік у періоді t; r – дисконтна ставка; I_0 – початкові інвестиції; n – кількість періодів.

NPV показує, чи є проєкт (наприклад, новий вид діяльності) фінансово вигідним. Якщо NPV>0, проєкт доцільний. Якщо NPV<0, він призведе до збитків [3].

Недоліком методу NPV є те, що обрану дисконтну ставку визначити непросто, і цей метод не підходить для порівняльного аналізу незалежних диверсифікаційних проєктів з різними обсягами інвестицій. Інколи NPV не може прямо вирішити питання взаємовиключних диверсифікаційних планів із різними життєвими циклами. Метод чистої приведеної вартості також не підходить для проєктів з нерівними умовами економічного оцінювання.

Тому для симуляції отримання результатів можна використати принцип Монте-Карло – це статистичний підхід до моделювання можливих результатів у ситуаціях, де присутня невизначеність. У фінансах він використовується для оцінювання ризиків, прогнозування результатів та аналізу складних систем, що залежать від випадкових факторів. Суть методу полягає у створенні великої кількості випадкових сценаріїв, які базуються на заданих параметрах розподілу, та аналізі отриманих результатів.

Метод Монте-Карло дозволяє оцінити, як зміни ключових показників (дохід, витрати, кореляція між сегментами) вплинуть на загальну фінансову стабільність і прибутковість компанії.

Для моделювання можна застосовувати математичні функції і алгоритми, які наявні у сучасному програмному забезпеченні. Детально їх описують М. Є. Сініцький та Ф. В.Моцний у своїй роботі [4].

Результати такого моделювання можна використати у формулі NPV, враховуючи невизначеність щодо параметрів, таких як грошові потоки, ставки дисконтування чи строки реалізації. У кожному сценарії випадкові параметри CFt та r замінюються їхніми згенерованими значеннями:

$$NPVi = \sum_{t=1}^{t} \left(. \frac{CFit}{(1+ri)^t} - I_0 \right) \quad (4)$$

де: i – індекс симуляції.

Важливо враховувати, що на розрахунок NPVу великих корпораціях можуть впливати такі не математичні чинники, як навмисна зміна факторів розрахунку, щоб гарантувати, що NPV буде позитивним. Здатність компаній оцінювати переваги пропозицій диверсифікації ще більше ускладнюється через те, що люди, залучені до пошуку варіантів диверсифікації, схильні до поведінкових упереджень [5]. Тому для оцінювання очікуваного результату використовують такий показник, як розрахунок ризику за допомогою квантилів. Квантиль – це поріг, який ділить дані або розподіл на певні частини. Він показує, яка частка даних знаходиться нижче певного значення. Квантилі дають змогу зручно показати ймовірнісний розподіл значень у наборі даних.

Бачимо, що фінансове планування диверсифікації операційної діяльності компаній можна і потрібно базувати на основі розрахунків NPV та ROI, у поєднанні з аналізом ризиків методом Монте-Карло та діаграмами торнадо, це дає можливість підвищити якість фінансового планування і максимально врахувати усі можливі ризики та прорахувати сценарії.

Отже, впровадження зазначених методик дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до ринкових змін, а й забезпечити довгострокову конкурентоспроможність за рахунок зниження ризиків та підвищення ефективності використання ресурсів.

Література

1. Рудич О. О., Драган О. О. Методичні підходи до оцінки диверсифікації як засобу зниження ризику виробничої діяльності. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету.* Економічні науки. 2018. Вип. 33. С. 43–50. URL: https://economics.kntu.kr.ua/pdf/33/6.pdf. (дата звернення: 03.04.2025).

2. Botchkarev, A. Estimating the Accuracy of the Return on Investment (ROI) Performance Evaluations. *Interdisciplinary Journal of Information.* 2015. Vol. 10. Pp. 217–233. URL: https://www.researchgate.net/publication/261475428_Estimating_the_Accuracy_of_the_Return_on_Investment_ROI_Performance_Evaluations (date of access: 05.04.2025).

3. Zhang Y. *The Effectiveness of NPV and IRR Used in Fundamental Financial Markets*. *Proceedings of the 2022 International Conference on Economics, Smart Finance and Contemporary Trade* (ESFCT 2022). Shanghai : Atlantis Press, 2022. P. 123–130. URL: https://www.atlantis-press.com/article/125971781.pdf. (date of access: 05.04.2025).

4. Сініцький М. Є., Моцний Ф. В. Вибір інвестиційних проектів методом Монте-Карло за наявності ризику. *Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці* : зб. наук. пр. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2019. С. 150–157. URL: http://194.44.12.92:8080/jspui/bitstream/123456789/2649/1/pdf (дата звернення: 03.04.2025).

5. Brealey, R. A., Myers, S. C., Allen, Franklin, Edmans, A. *Principles of Corporate Finance*. New York : McGraw Hill LLC, 2020. 976 p. URL: https://library.emaan.edu.pk/dashboard/Book/ebook/book/Principles%20of%20Corporate%20Finance%20.pdf (date of access: 05.04.2025).

УДК 330.322; 303.519.8

Кирилова Людмила Олександрівна
к. ф.-м. н., старший викладач кафедри статистики
та математичних методів в економіці,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ СУЧАСНИХ МАТЕМАТИЧНИХ МЕТОДІВ ПРОГНОЗУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

***JEL classification**: C020; G170*

Вибір методу прогнозування бізнес-процесів обумовлений специфікою завдання, особливостями середовища, у якому функціонує система, вимогами точності, швидкодії, а також програмно-апаратними можливостями наявного обладнання. Нині нараховується більше 150 методів прогнозування. За ступенем формалізації їх ділять на кількісні (будують прогноз на основі минулих даних математичними та статистичними методами) та якісні, основані на оцінках експертів. Традиційні кількісні методи прогнозування часових рядів полягають у визначенні основних аналітичних параметрів часового ряду, що впливають на його динаміку, та екстраполяції на основі відомих попередніх та справжніх значень (методи згладжування, аналітичної оцінки невипадкової складової часового ряду, авторегресійні моделі, адаптивні моделі, методи прогнозування систем часових рядів). Серед методів згладжування виділяють згладжування простої ковзної середньої, зваженої ковзної середньої, експоненційне згладжування та їх різновиди [1].

Аналітична оцінка невипадкової складової включає: автокореляцію рівнів, прогнозування по лінії тренду, прогнозування періодичної компоненти. Різновидами моделей авторегресії є AR, ARMA, ARIMA, ARCH, GARCH та ін. [2]. Адаптивне прогнозування передбачає, що у процесі прогнозування здійснюється облік нової інформації та коригування прогнозу. Трендові моделі систем часових рядів застосовуються так, що для кожного ряду, що входить у систему, визначається наявність тренду. Будується кілька конкуруючих парних моделей, обирається оптимальна модель.

Зазвичай, статистичні моделі можна застосовувати для отримання короткострокових прогнозів. Відповідно до цього підходу, при зміні ситуації потрібно будувати нові моделі. Ця особливість робить такі методи малопридатними для подій в умовах високої динамічності і невизначеності параметрів.

Останнім часом активно розвиваються так звані інтелектуальні методи прогнозування, які мають переваги в умовах високої невизначеності. Головною особливістю інтелектуальних методів є процес навчання. До таких методів належать нейронні мережі, дерева рішень, методи на основі нечіткої логіки, генетичні алгоритми, еволюційне програмування, комбіновані методи [3].

Представлення часових рядів у класі нечітких часових рядів грунтується на припущенні, що можлива лінгвістична інтерпретація значень часового ряду, заснована на теорії нечітких множин. Серед наявних підходів найбільш гнучким є підхід, що грунтується на машинному навчанні, – штучні нейронні мережі. Вони знайшли широке застосування у роботизованих системах. Мають такі корисні властивості як: нелінійність, адаптивність, відмовостійкість. Рішення на основі нейронних мереж можна класифікувати за способом втілення: на апаратні та програмно-апаратні. Апаратні грунтуються на застосуванні нейронних чіпів. Програмно-апаратні спрямовані на застосування нейромережевих методів. Останнім часом розробляються рекурентні нейронні мережі з керованими елементами, які є самонавчальними, мають значний потенціал для вирішення завдання прогнозування бізнес-процесів. Вони можуть паралельно обробляти різнорідні дані, дають можливість асоціативно викликати інформацію зі своєї пам’яті.

Література

1. Галущак М. П., Галущак О. Я., Кужда Т. І. *Прогнозування соціально-економічних процесів* : навч. посіб. для економічних спеціальностей. Тернопіль : ФОП Паляниця, 2021. 160 с.
2. Мінаєв Ю. М., Апонасенко Д. В. Програмна реалізація методу прогнозування часових рядів на підставі інтелектуальних технологій (тензорно-нейромережевий базис). *Проблеми інформацій та управління.* 2009. Т. 4. Вип. 28. С. 107–115.
3. Haupt, S. E., Pasini, A., Marzban, C. *Artificial Intelligence Methods in the Environmental Sciences*. Dordrecht : Springer Netherlands, 2009. 424 p.

UDC 658.8:005.511

Evgene Kholostenko
higher education applicant of the
third (educational and scientific) level
specialty 051 «Economics» SUITT, Odesa (Ukraine)

INNOVATIVE MARKETING COMMUNICATIONS MODEL IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL ECONOMY

JEL classification: *M310*

The development of digitalization and the information society has contributed to the formation of innovative models of marketing communications. Technological changes and the introduction of digital tools are occurring against the backdrop of ensuring the achievement of sustainable development goals. Nowadays, the transformation of communication models and strategies in society is so significant that classical models no longer yield the same results as before, and analog channels are not always as effective. The era of the information age and digitalization is emerging, which is reflected in the following aspects and processes related to the development of marketing communication models:

– *Formation of new promotion channels.* With the development of internet technologies, new promotion and communication channels with users are emerging, such as search engines, social networks, video hosting services and affiliate networks, which are more digitized, transparent and effective than traditional analog channels like radio, television and outdoor advertising.

– *Multichannel communication.* Transition from using classic marketing communication models to mixed multichannel models. This direction allows consumers free access to product information and interaction with different channels.

– *Data orientation and the emergence of detailed consumer data.* Internet technologies have enabled extensive data collection on users and their behavior, allowing for a more accurate modeling of the target audience profile and marketing planning.

– *The emergence of significant informational «noise».* Various enterprises started using the same communication channels, leading to an overload of information for users, making decision-making more complex and increasing companies' dependence on advertising volume and marketing expenses.

– *Involvement of artificial intelligence in managing marketing communications.* The presence of fierce competition, the emergence of big data, and the use of various channels have created demand for the systematization of promotion processes. The solution to this problem has been artificial intelligence, which has been actively implemented in advertising systems such as Google and Meta.

Ensuring sustainable development requires businesses to use modern and innovative marketing communication models that meet the requirements of digitalization and the implementation of digital tools.

Modern Marketing Communication Models. Marketing concepts today operate with the following models of marketing communications that are used in practice:

1. *AIDA Model:* This model consists of four stages: Attention, Interest, Desire, and Action. It outlines the sequential process that a consumer undergoes from perceiving a product or service message to making a purchase.
2. *DAGMAR Model:* Stands for «Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results». It emphasizes that marketing communications should have specific, measurable, and evaluable goals.

3. *Expanded Marketing Mix Model:* This model includes a broader range of marketing tools, encompassing not only traditional advertising, PR, and direct marketing but also content marketing, sponsorship, public relations, and others.

4. *Integrated Marketing Communications Model:* Highlights the importance of coordinating all elements of marketing communications to ensure consistency and uniformity in audience perception.

5. *Extended Customer Lifetime Value (eLTV) Model:* Focuses on relationships with customers throughout their lifecycle, incorporating various communication strategies for engagement, retention, and increasing customer value for the company.

6. *7C Communication Model:* Expands the classic 4C marketing communication model (Consumer, Cost, Convenience, Communication) to include Context, Content, and Feedback [1].

7. *RACE (Reach, Act, Convert, Engage) Model:* Describes customer journey stages from awareness to conversion, including research, evaluation, decision-making, and stimulation.

8. *Feedback Loop Model:* Emphasizes the importance of collecting and analyzing customer feedback to adapt and improve marketing strategies.

9. *Interactive Marketing Communications Model:* Reflects brand-consumer interaction through active participation and engagement in both online and offline environments.

10. *Social Media Marketing Communication Model:* Focuses on leveraging social media to engage with the target audience and foster a positive brand image [2].

11. *Viral Marketing Model:* Examines the spread of information through contact networks and viral mechanisms to effectively distribute marketing messages.

12. *User Engagement Model:* Reflects strategies and tools for engaging and interacting with users to create deeper connections and influence.

In this study, we will focus on the peculiarities of implementing artificial intelligence (AI) in the Google Ads advertising service. Today, Google Ads is highly sophisticated and features complex mathematical tools, complemented by the capabilities of Google Analytics. This synergy allows for data validation models and more accurate insights.

Google developers and business management representatives have created highly efficient AI algorithms for Google Ads, designed to collect conversion data and encourage advertisers. However, AI-based algorithms do not always achieve desired advertising campaign performance indicators, increasing the need to assess these algorithms by comparing AI-driven and standard methods.

Key aspects of AI use in Google Ads:

– *Data Collection and Consolidation:* Google Ads relies on data as the foundation for AI-driven decision-making.

– *Machine Learning:* Google Ads employs machine learning to predict which advertising strategies will be most effective under certain conditions, allowing for automatic campaign adjustments for better results.

– *Enhancing Ad Relevance:* AI analyzes past data and user behavior to improve ad relevance. Algorithms consider interests, previous interactions, and context for content optimization.

– *Dynamic Ads:* Google Ads uses AI to create dynamic ads that automatically adapt to website content and user interests, maintaining ad relevance.

– *Budget and Campaign Optimization:* AI algorithms help allocate advertising budgets efficiently by analyzing resource effectiveness and redistributing funds for maximum impact.

The proposed model for alternative evaluation of advertising campaign effectiveness in Google Ads is based on attribution models and cross-channel analytics.

Key elements of this model:

– *Attribution Models for Conversion Accounting:* Algorithms that track user actions from first interaction to conversion, assigning value to different channels.

– *Role of Additional Services like Google Analytics and Looker Studio:* These services provide comprehensive data and statistics to enhance evaluation accuracy.

– *Cross-Channel Analytics Reports:* Provide a holistic view of all channel performance by integrating data from multiple sources.

Types of conversion attribution models:

– Last-Click Attribution: Assigns 100% value to the last interaction channel.

– Last Non-Direct Click Attribution: Attributes the conversion to the penultimate interaction channel.

– Last Google Ads Click Attribution: Assigns 100% value to the last Google Ads click.

– First-Click Attribution: Attributes conversion to the first channel introducing the customer to the website.

– Linear Attribution: Distributes value evenly among all channels involved in the customer journey.

– Time-Decay Attribution: Distributes value progressively from the first to the last interaction, giving more weight to recent interactions.

– Position-Based Attribution: Assigns 40% value to both the first and last interaction channels, with the remaining value distributed among intermediate channels.

– Data-Driven Attribution: Uses statistical data to assign conversion value based on actual interaction impact. The data-driven attribution model is specifically recommended by Google developers for the efficient functioning of artificial intelligence algorithms.

References

1. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2016). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital* (1st ed.). John Wiley & Sons, Inc.

2. Chukurna O., Tardaskina T., Alkhimova V., Kofman V., Pankovets L. (2024). *Use of Artificial Intelligence in the Formation of the Marketing Strategy of the Enterprise.* In: Karabegovic, I., Kovačević, A., Mandzuka, S. (eds) *New Technologies, Development and Application VII.* NT 2024. Lecture Notes in Networks and Systems, Vol. 1070. Springer, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-031-66271-3_42.

3. Chukurna, O., Tardaskina, T., Tereshko, Y., Kholostenko, E., Kofman, V. & Pankovets, L. (2024). Evaluation of the effectiveness of implementing artificial intelligence in the Google Advertising service. *Journal of Information Technology Management,* Vol. 16 (4), pp. 79–99. DOI: https://doi.org/10.22059/jitm.2024.99052.

УДК 327.339.5

Милашко Ольга Генріхівна
к. е. н., доцент кафедри статистики
та математичних методів в економіці,
Одеський національний економічний університет (Україна)

МІЖНАРОДНІ КЛАСИФІКАЦІЇ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНИХ ПОТОКІВ ТОВАРІВ

JEL classification: *F100; Q560*

У сучасній глобалізованій економіці статистика зовнішньої торгівлі відіграє ключову роль у формуванні економічної політики, аналізі торговельних потоків та в оцінюванні конкурентоспроможності країн [1]. Щоб забезпечити порівнянність і сумісність даних між країнами, використовуються міжнародно визнані класифікації. Ці класифікації стандартизують підходи до збору, обробки та аналізу статистичних даних про імпорт та експорт товарів і послуг. В Україні облік та аналіз зовнішньої торгівлі здійснюється відповідно до міжнародних стандартів, з адаптацією до національного законодавства та потреб державної статистики. Використання уніфікованих міжнародних класифікацій забезпечує порівнянність даних між країнами та регіонами, якість та точність аналітики; прозорість торговельної політики, можливість інтеграції у міжнародні статистичні бази (наприклад, дані ООН, Євростату, СОТ).

Модельною міжнародною класифікацією у зовнішній торгівлі товарами є Гармонізована система опису та кодування товарів (HS), яка розроблена Всесвітньою митною організацією та використовується понад 200 країнами для митного тарифного регулювання та збору статистики.

Національною версією Гармонізованої системи (HS) є Українська класифікація товарів зовнішньоекономічної діяльності (УКТ ЗЕД). На сайті Державної служби статистики міститься інформація щодо товарної структури експорту та імпорту відповідно УКТ ЗЕД з 2001 року, що дозволяє проводити дослідження інтенсивності розвитку зовнішньоторговельних потоків, характеризувати основні тенденції щодо груп та окремих товарів і здійснювати перспективні розрахунки.

Для агрегування даних про торгівлю відповідно до функціонального призначення товарів (споживчі товари, проміжні товари, капітальні товари, паливо тощо) Статистичним відділом ООН розроблена Класифікація за категоріями широкого економічного призначення (BEC). Це дозволило краще розуміти економічне значення торговельних потоків. На сайті Державної служби статистики представлено інформацію щодо розподілу експорту-імпорту товарів за широкими економічними категоріями за 2022 та 2023 рр. Її дані свідчать, що останніми роками харчові продукти та напої

складають левову частину експорту України та мають тенденцію до збільшення. Водночас в імпорті переважає частка сировини для промисловості, яка не включена в інші категорії.

Для полегшення міжнародного порівняння статистики зовнішньої торгівлі та економічного аналізу довгострокових тенденцій торгівлі Статистичним відділом ООН розроблено Стандартну міжнародну торгову класифікацію (SITC), яка базується на матеріалі, призначенні та ступені обробки товару. Відповідну інформацію Держстат на своєму сайті представив за два воєнні роки – 2022 р. та 2023 р. Обидва роки серед експорту переважають харчові продукти та живі тварини, напої та тютюн; тваринні й рослинні олії, жири і воски; промислові товари, класифіковані переважно за видом матеріалу. Основні позиції імпорту – це машинне і транспортне устаткування; товари, не включені в інші категорії; мінеральні палива та мастила.

Отже, міжнародні класифікації є фундаментом сучасної статистики зовнішньої торгівлі. Вони забезпечують прозорість, порівнянність і достовірність торговельної статистики. Україна, як учасник глобальної економіки, активно використовує провідні міжнародні стандарти, адаптуючи їх до власної економічної системи через класифікації. Це сприяє ефективному аналізу торговельної політики, інтеграції у європейські та світові ринки, а також підтримці прозорості зовнішньоекономічної діяльності.

Література

1. Гаврилюк І. І. Розвиток міжнародної торгівлі в системі міжнародних економічних відносин в Україні. *Економіка та суспільство.* 2022. № 45. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1969. (дата звернення: 02.04.2025).
2. *Державна служба статистики України* : сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 04.04.2025).

УДК 338.43:351.862.6

Нікішина Оксана Володимирівна
д. е. н., с. н. с., головний науковий співробітник
відділу ринкових механізмів та структур,
ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України» (Україна)

СУЧАСНИЙ ПІДХІД ДО ДІАГНОСТУВАННЯ СИСТЕМ АГРОПРОМИСЛОВИХ РИНКІВ У НЕВИЗНАЧЕНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

***JEL classification**: L190; L500*

Розвиток сучасних підходів і методик діагностування систем агропромислових ринків (далі – АПР) пов’язаний із прикладними дослідженнями міжнародних інституцій, зокрема, Агенції міжнародного розвитку США (USAID), Швейцарського агентства розвитку та співробітництва (SDC) за напрямом сталого й інклюзивного розвитку. Розвиток систем ринків (MSD) – це загальний підхід, який також відомий як «Змусити ринок працювати для бідних». Він передбачає набір принципів та інноваційних практик для аналізу систем ринків і втручання в їх розвиток, які забезпечують соціальні зміни на користь бідних [1]. Для обміну знаннями та використання MSD-підходу створено платформу BEAM, що означає побудову ефективних і доступних ринків [2].

У межах MSD-підходу діагностичний процес інтерпретується як метод розуміння того, як функціонує система ринків, і чому вона не може краще працювати для бідних, перш ніж втручатися в її розвиток. Мета діагностики полягає у встановленні головних причин недостатньої ефективності учасників ринків та функцій/правил, які найбільше потребують коригування [2]. Йдеться про формування інклюзивних систем ринків шляхом інноваційної зміни поведінки, практик або політики їх суб’єктів у результаті цільового втручання (впровадження програми, проєкту, стратегії тощо), яке приносить користь бідним.

У сучасних умовах економічної турбулентності набуває поширення інтегрований підхід, який, з одного боку, синтезує змістовні ознаки декількох підходів, зокрема, процесного й системного, з іншого боку, інтегрує компоненту невизначеності у діагностичні процедури, масштабуючи та ускладнюючи їх відповідно до нових завдань модернізації ринкових систем. Відбувається трансформація діагностики, розширення її сфер і завдань, підвищення її ролі як превентивного засобу

попередження викликів і загроз у воєнний та повоєнний періоди. Така проактивна позиція є надзвичайно важливою у невизначеному середовищі, дозволяючи суб'єктам управління різних рівнів передбачати потенційні ризики та зменшувати їх вплив шляхом впровадження попереджувальних заходів.

Функціонування систем ринків в умовах мінливого середовища найбільш повно описує концепція VUCA-світу, що інтегрує чотири складові: нестабільність, невизначеність, складність і багатозначність (рис. 1). Ця концепція стосується насамперед динамічних ринків товарів і послуг. В умовах війни та безпекових загроз VUCA-реалії змінюються, традиційний концепт набуває іншого змісту, ніж непередбачуваність і складність ринків та їх систем. Українські VUCA-реалії – це прийняття управлінських рішень, коли кон'юнктура ринків змінюється щодня, ресурси можуть зникнути у будь-який час, безпекові загрози постійні.

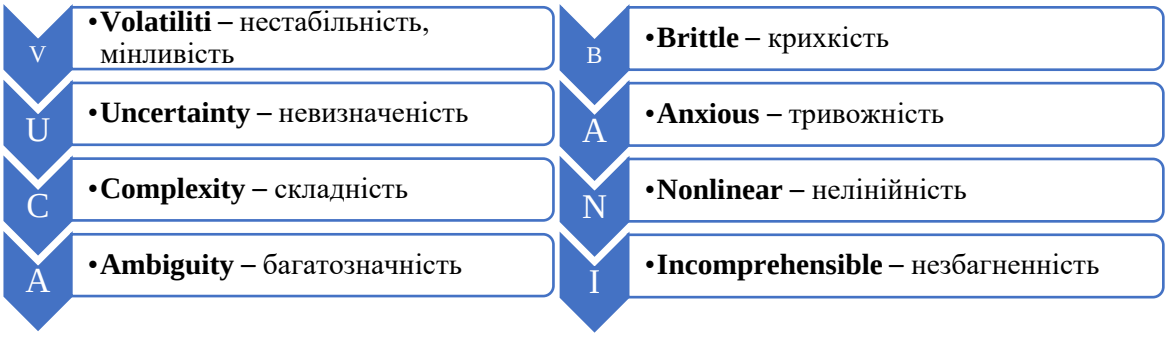


Рис. 1. Складові елементи концепцій «VUCA-світу» та «BANI-світу»
Джерело: складено автором на основі [3; 4]

Соціоекономічна волатильність пов'язується зі швидким темпом змін. Якщо у мирний час це означає стабільну динаміку, появу нових професій та поступову втрату актуальності деяких спеціальностей, то українська реальність відкриває зовсім інший вимір волатильності. Воєнні дії, втрати та руйнування впливають на економіку, тому прогнозувати її ключові показники у таких умовах стає важко, як і реалізовувати бізнес-стратегії, навіть у короткостроковому періоді [3]. VUCA-світ в умовах війни – значно небезпечніший світ, ніж у класичній концепції.

Нині на зміну VUCA-світу приходить світ BANI – ще більш швидкий, складний і непрогнозований (рис. 1). Його головними компонентами є крихкість, тривожність, нелінійність і незбагненність. Систематизація подій і реакцій на них стали сучасним трендом. Світ, у якому складно встановити причинно-наслідкові зв'язки, передбачити результати впливів і подій, є нелінійним і незбагненним. На думку автора концепції BANI Джамаїса Кашіо, більша кількість даних, навіть великих, може бути контрпродуктивною, пригнічуючи здатність людини розуміти світ [4]. Характеристики VUCA і BANI-середовища необхідно враховувати під час організації діагностичного процесу для забезпечення його достовірності й ефективності.

Авторський підхід до інтерпретації поняття «діагностування систем АПР» полягає у використанні переваг процесно-системного та інтегрованого підходів з акцентом на ключові завдання розбудови систем ринків у воєнний та повоєнний періоди. Авторське визначення категорії «діагностування систем АПР» є таким: процес дослідження стану, структури та взаємовпливів суміжних і пов'язаних ринків агропромислових систем, виявлення векторів їх змін та недоліків функціонування з урахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх чинників, ризиків і загроз в умовах невизначеного економічного середовища з метою обґрунтування адаптивно-превентивних механізмів і заходів розбудови систем ринків для забезпечення їх ефективності та загрозостійкості.

Відмінною рисою авторського визначення є комплексне дослідження динаміки головних індикаторів, що характеризують стан АПР з урахуванням множини чинників та невизначеності економічного середовища, а також змін структури і взаємовпливів суміжних і пов'язаних ринків агропромислових систем, які мають відбуватися у процесі їх відродження на основі базового принципу «Build Back Better». Розбудова систем АПР передбачає їх реконструкцію, тобто зміну структури шляхом появи нових або модернізації наявних ринків і зв'язків між ними, у результаті яких виникає новий якісний стан агропромислової системи та підвищується її загрозостійкість [5].

Діагностування змін стану й структури систем АПР після розбудовчих процесів дозволить оцінити результативність системних змін, удосконалити адаптивні механізми й заходи розбудови стратегічних ринків, сформувати різні сценарні варіанти їх реалізації і вибрати серед них найбільш ефективний, обґрунтувати превентивні механізми протистояння загрозам. Інтегрований підхід є

найбільш масштабним і багатоаспектним, охоплюючи пов'язані процеси трансформації систем ринків внаслідок державного втручання, що є дуже актуальним завданням у контексті оцінювання ефективності розбудовчих процесів у воєнному та повоєнному періодах.

Отже, інструменти діагностування формують необхідний аналітичний базис для розробки превентивних механізмів протистояння загрозам, орієнтовані на підвищення загрозостійкості систем ринків в умовах невизначеного середовища та реалізацію одного із принципів розбудови систем АПР – превентивності [6]. У мінливому середовищі діагностичні інструменти стають ключовими для вирішення складних латентних проблем, які не можуть бути ідентифікованими за допомогою традиційних аналітичних методів.

Література

1. *Market System Development.* URL: https://www.shareweb.ch/site/EI/market-system-development-msd (date of access: 05.03.2025).

2. *Офіційний сайт BEAM Exchange.* URL: https://beamexchange.org/market-systems/glossary (дата звернення: 04.03.2025).

3. Бабіч К. *VUCA-світ у новому форматі: українські рекрутери та перспектива невідомості.* URL: https://budni.robota.ua/recruiting/vuca-svit-u-novomu-formati-ukrayinski-rekruteri-ta-perspektiva-nevidomosti-2 (дата звернення: 04.03.2025).

4. Стегостенко І. *Нові виклики: прощай, світ VUCA, ласкаво просимо у світ BANI. Навіщо потрібно систематизувати те, що відбувається.* URL: https://mind.ua/openmind/20235173-novi-vikliki-proshchaj-svit-vuca-laskavo-prosimo-u-svit-bani (дата звернення: 04.03.2025).

5. Буркинський Б. В., Нікішина О. В., Зеркіна О. О. *Концептуальні засади розбудови систем агропромислових ринків в умовах безпекових загроз:* монографія. Одеса : ДУ «ІРЕЕД НАНУ», 2025. 152 с. DOI: https://doi.org/10.31520/978-617-14-0380-2.

6. Нікішина О. В. Методологічні засади та принципи розбудови систем агропромислових ринків України в воєнно-повоєнний період. *Grail of Science.* 2024. № 46. С. 407–425. DOI: https://doi.org/10.36074/grail-of-science.29.11.2024.046.

УДК 332.145:311.213.3

Ольвінська Юлія Олегівна
к. е. н., доцент, завідувачка кафедри статистики
та математичних методів в економіці,
Одеській національний економічний університет (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ СТАТИСТИЧНОЇ ОЦІНКИ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

JEL classification: *R110*

Тема статистичного оцінювання регіонального розвитку нині є досить актуальною. Її актуальність обумовлена як загальносвітовими тенденціями зростання уваги до просторового планування та сталого розвитку, так і специфічними для України обставинами глибоких трансформаційних змін, пов'язаних із процесами децентралізації, євроінтеграції та повномасштабної збройної агресії з боку рф [1].

Регіони є основними просторовими одиницями, через які реалізується соціально-економічна політика держави. Розвиток окремих регіонів є важливим індикатором рівня життя та добробуту населення, ефективності економічної діяльності в країні та забезпечення належного рівня безпеки. Повномасштабна війна стала головним фактором, який кардинально змінив наявний рівень розвитку окремих регіонів України. З початку 2022 року було порушено транспортні та логістичні зв'язки, зруйновано інфраструктуру, мільйони людей були змушені покинути свої домівки, а промислові підприємства зазнали суттєвих втрат або були релоковані. Це спричинило потребу в перегляді підходів до оцінювання регіонального розвитку, враховуючи як довгострокові наслідки бойових дій, так і нові виклики поствоєнного відновлення.

У сучасній науковій літературі значна увага українських вчених приділяється пошуку оптимальних методів аналізу та оцінювання наявних диспропорцій регіонального розвитку. Так, у своїх роботах сучасні науковці підкреслюють важливість розробки методології розрахунку інтегрального показника, який дозволить узагальнювати різноманітну багатовимірну інформацію та

забезпечить порівнюваність регіонів за рівнем розвитку, а також звертають увагу на роль методів багатовимірного аналізу для виявлення внутрішньої структури просторових відмінностей та використання кореляційного та кластерного аналізу для визначення факторів, що найбільше впливають на динаміку регіонального розвитку [2; 3; 4].

Наявна методологія статистичного оцінювання регіонального розвитку базується на комплексному аналізі системи індикаторів, що охоплюють основні сфери життєдіяльності населення та господарської діяльності. Ця система індикаторів охоплює кілька основних блоків, кожен з яких характеризує ту чи іншу складову соціально-економічного розвитку.

Так, економічний блок включає такі показники, як валовий регіональний продукт у розрахунку на душу населення, рівень капітальних інвестицій, обсяги експорту та імпорту, ділова активність, що відображається через кількість зареєстрованих підприємств або частку малого бізнесу в структурі економіки.

Соціальна компонента включає характеристику ринку праці, а саме – рівень зайнятості, безробіття, середньомісячну заробітну плату, а також демографічні показники – природний приріст населення, рівень міграції, охоплення населення освітою та доступ до медичних послуг [5; 6].

Інфраструктурні аспекти розвитку регіонів оцінюються за рівнем забезпечення населення житлом, за доступністю транспортної мережі, за рівнем охоплення інтернетом, а також за наявністю об’єктів культури та спорту.

Згідно з концепцією сталого розвитку національної економіки, останнім часом у систему індикаторів оцінювання регіонального розвитку стали включати також екологічну складову, яка характеризується такими показниками, як: рівень забруднення атмосферного повітря, утворення побутових відходів, ступінь використання вторинних ресурсів та впровадження зелених технологій [5; 6].

Головними перевагами такої системи регіонального розвитку є її комплексність та можливість здійснювати міжрегіональні порівняння. Крім того, вона дозволяє здійснювати моніторинг змін у динаміці та виявляти загрози на ранніх етапах їх виникнення. Проте серед недоліків можна виділити фрагментарність та затримку у надходженні актуальних статистичних даних, що особливо загострюється в умовах війни [5]. Деякі показники збираються лише на національному рівні, а окремі регіони можуть бути тимчасово неохопленими через безпекові причини. Крім того, чинні індикатори не завжди повною мірою відображають нові виклики, наприклад, демографічний тиск у приймаючих регіонах внаслідок переміщення населення або втрати економічного потенціалу через руйнування інфраструктури.

З огляду на складність та багатовимірність об’єкта дослідження, при оцінюванні регіонального розвитку доцільно застосовувати низку сучасних статистичних методів, які дозволять більш ґрунтовно оцінити не лише рівень регіонального розвитку, а і його зміни. Одним з ключових інструментів статистичного аналізу регіонального розвитку є метод головних компонент, який дозволяє виявити узагальнені фактори регіонального розвитку та зменшити розмірність вхідної інформації без суттєвих втрат. Використання кластерного аналізу дає змогу об’єднати регіони за спільними ознаками соціально-економічного розвитку, що полегшує формування типологій та адаптацію політики соціально-економічного розвитку під конкретні потреби того чи іншого регіону. Факторний аналіз дозволяє виявити приховані структури у взаємозв’язках між показниками та уточнити роль окремих індикаторів в оцінюванні розвитку регіонів. Кореляційно-регресійний аналіз є важливим для побудови прогнозних моделей, що відображають зв’язок між окремими факторами розвитку конкретного регіону. Останнім часом активно впроваджуються просторові статистичні методи, які дозволяють враховувати географічну близькість та взаємний вплив сусідніх регіонів, що є особливо важливим для України, де під час війни відбулася значна зміна просторової структури соціально-економічного життя.

Оцінювання регіонального розвитку в умовах війни набуває особливого значення, але воно має низку суттєвих проблем. Насамперед відбувається спотворення статистичної інформації внаслідок міграції населення, особливо внутрішньо переміщених осіб, які змінюють навантаження на соціальну інфраструктуру приймаючих регіонів, створюють нові потреби у житлі, робочих місцях, освіті та медицині. Частина регіонів, особливо ті, що наближені до лінії фронту або тимчасово окуповані, не мають змоги здійснювати повноцінний статистичний облік. У цих умовах особливо актуальним стає використання альтернативних джерел даних, наприклад таких як: дані адміністративних реєстрів, супутникових знімків, аналітики мобільних операторів. Уповільнення або зміна логістичних потоків також впливає на оцінювання економічної активності. Системні збої в наданні державних послуг,

порушення освітнього процесу, погіршення стану охорони здоров'я – всі ці явища потребують нових підходів до вимірювання розвитку [7].

У висновку слід зазначити, що сучасні умови потребують перегляду традиційних підходів до статистичного оцінювання регіонального розвитку. Необхідно створювати адаптивні індикативні системи, що враховуватимуть воєнний вплив, а також забезпечуватимуть своєчасність, надійність і просторову деталізацію статистичних даних. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку інноваційних моделей аналізу на основі великих даних, інтеграцію цифрових джерел інформації та прогнозування регіональної динаміки в умовах невизначеності, що зберігатиметься й у післявоєнний період.

Література

1. *Процеси децентралізації в Україні. Аналітичний центр при Уряді України.* (2022). URL: https://www.decentralization.gov.ua (дата звернення: 09.04.2025).

2. Атаманчук Г. М. Статистичні методи оцінювання регіонального розвитку в умовах децентралізації. *Вчені записки Університету «КРОК».* 2021. № 3. С. 88–95. URL: https://krok.edu.ua/ua/library/vidannya/item/2817-vcheni-zapysky-universytetu-krok (дата звернення: 09.04.2025).

3. Заречна І. В. Методи статистичного аналізу соціально-економічного розвитку регіонів України. *Ефективна економіка.* 2019. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6941 (дата звернення: 09.04.2025).

4. Кізима Б. А. Статистичне оцінювання соціально-економічного розвитку регіонів України. *Економіка та держава.* 2020. № 12. С. 35–39. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2020/8.pdf (дата звернення: 09.04.2025).

5. *Про державну статистику* : Закон України № 2614-XII від 17.09.1992 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2614-12#Text (дата звернення: 09.04.2025).

6. *Державна служба статистики України* : сайт. URL: https://ukrstat.gov.ua (дата звернення: 09.04.2025).

7. *Sustainable Development Goals Ukraine. Моніторинг регіонального розвитку.* URL: https://sdg.org.ua/ua (дата звернення: 09.04.2025).

УДК [336.7+339.7] : 330.3

Погорєлова Тетяна Валеріївна
к. е. н., доцент кафедри статистики
та математичних методів в економіці,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ТЕНДЕНЦІЇ ФОРМУВАННЯ ЗОЛОТОВАЛЮТНИХ РЕЗЕРВІВ НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ

JEL classification: *C130; F330*

Значну частину національного багатства України, як і багатьох країн світу, становлять золотовалютні (міжнародні) резерви, які потрібні для забезпечення потреб національної економіки, визначення її міжнародного статусу та самострахування від зовнішніх і внутрішніх потрясінь. Сучасний стан світової економіки потребує статистичного дослідження особливостей формування міжнародних резервів для виявлення шляхів забезпечення позитивного їх впливу на національну економіку.

Відмітимо, що в Україні формування міжнародних резервів відбувалось під впливом різних обставин теоретико-методичної (підходів до визначення сутності, складу та функцій міжнародних резервів) та практичної природи (нормативно-правового та інфраструктурного забезпечення формування міжнародних резервів). Причому всі фактори складались водночас у щільному зв'язку з процесами глобальної економіки та відокремлено.

Дослідженню міжнародних резервів присвячено багато наукових праць зарубіжних та українських вчених. Сутність, склад та функції розкрито у наукових роботах Д. Дяковського, Л. Сус, М. Король, О. Чубарь, Ю. Деркач [1], B. Eichengreen та ін. Тим не менш, певні тенденції формування міжнародних резервів в Україні потребують подальшого висвітлення з урахуванням міжнародних подій.

Метою даного дослідження є аналіз тенденцій формування міжнародних резервів в Україні, приймаючі до уваги світовий контекст досліджуваного явища. Для досягнення поставленої мети доцільно спершу проаналізувати теоретичні аспекти формування міжнародних резервів (далі – МР; золотовалютні резерви – ЗВР). Зазначимо, що теоретична інтерпретація міжнародних резервів як елемента економічної парадигми в Україні та решті країн світу не збігається.

Визначальними рисами трансформації сутності золотовалютних резервів центрального банку в українському контексті були обмеженість за часом, інтенсивність, адміністративно-правове (не еволюційне) формування середи оперування міжнародними резервами, співпраця з міжнародними фінансовими організаціями, як МВФ, проблеми з ліквідністю та контролем.

Натомість, у світовій економічній науці та практиці видозміна концептуальних засад міжнародних резервів відбувалась еволюційним шляхом. Її доцільно характеризувати залежно від етапів трансформації світової валютної системи: системи «золотого стандарту», Генуезької валютної системи, Бреттон-Вудської валютної системи, Ямайської валютної системи.

Для виокремлення тенденцій формування міжнародних резервів України проаналізуємо динаміку їх рівня за 2002–2023 рр. (рис. 1).

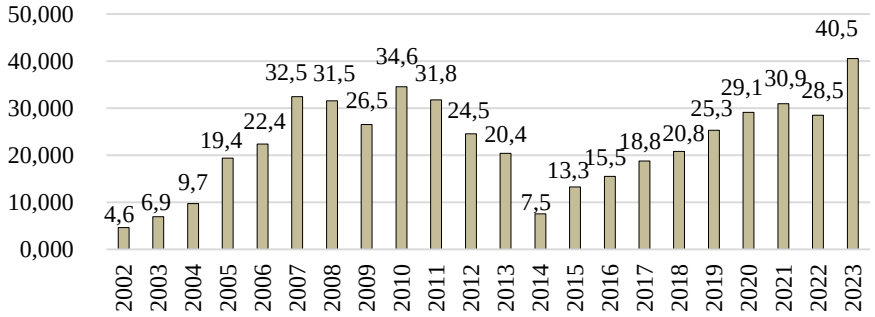


Рис. 1. Рівень міжнародних резервів України за період 2002-2023 рр., млрд. дол. США
Джерело: складено та розраховано автором за матеріалами [2]

Обраний період є репрезентативним, адже відображає фінансово-економічні кризи, пандемію COVID-19, військову агресію, а також зміну режимів валютного курсу в нашій країні. Згідно з проведеними розрахунками, за 2002-2023 рр. обсяг міжнародних резервів НБУ збільшився з 4,6 млрд. дол. США до 40,5 млрд. дол. США, тобто на 35,9 млрд. дол. США, або у 8,8 разів. З одного боку, це є позитивним явищем, адже свідчить про розширення можливостей регулятора з їх використання у загальноекономічних цілях. З іншого боку, як показують розрахунки (рис. 1) їх рівень значно коливався, що пояснюється валютними інтервенціями НБУ, зростанням валового зовнішнього боргу, офіційного валютного курсу та змінами у зведеному платіжному балансі.

Причому дослідження динаміки дозволяє виокремити певні етапи формування МР.

1. Докризовий період (2002–2007 рр.). У 2002–2007 рр. міжнародні резерви НБУ постійно зростали, причому в 2005 р. зафіксовано їхнє найбільше відносне збільшення порівняно з попереднім роком, а саме на 99,6%. Зокрема, цьому сприяло надання Україні позики МВФ сумою 16,5 млрд. дол. США на умовах стабілізаційного кредиту Stand-by, що сприяло спроможності НБУ підтримувати режим фіксованого валютного курсу.

2. Період між фінансово-економічними кризами (2008–2014 рр.). Наслідки глобальної фінансово-економічної кризи 2007–2008 рр. призупинили зростання золотовалютних резервів України. У 2009 році знецінення національної грошової одиниці (зростання курсу долару США відносно гривні в 1,5 разів порівняно з 2008 р.) та дефіцит платіжного балансу в розмірі майже 13,8 млрд. дол. США зумовили активне використання офіційних резервів та їх відповідне зменшення на 5 млрд. дол. США, або 16,0% порівняно з попереднім роком. Але завдяки отриманню фінансової допомоги від МВФ (у 2008 році – 3 млрд. СПЗ, або 4,6 млрд. дол. США; у 2009 році – 5,3 млрд. СПЗ, або 8,3 млрд. дол. США) регулятор на 2010 рік зміг виправити ситуацію та покращити стан ЗВР. Найгіршим за досліджуваний період виявилось абсолютне та відносне зменшення обсягу міжнародних резервів у 2014 р. порівняно з 2013 р. (12,9 млрд. дол. США, або 63,1%). Насамперед, це було спричинено обслуговуванням зовнішньої заборгованості України, яка скоротилася на 16,8 млрд. дол. США, або на 11,8% порівняно з 2013 р., що пояснюється політичними (парламентські вибори) та економічними («газові контракти») факторами.

3. Період підйому (2014–2021 рр.). За період 2014–2021 рр. впровадження інфляційного таргетування й валютної лібералізації зумовило перехід до плаваючого курсоутворення, що забезпечило зростання міжнародних резервів України на 17,6 млрд. дол. США, тобто вдвічі. До того ж, цьому сприяла ліквідація дефіциту платіжного балансу – в 2021 р. підсумок платіжного балансу зріс на 4,4 млрд. дол. США, або на 3,5% порівняно з 2014 р., отже необхідність подальшого використання офіційних резервів для його фінансування зникла.

4. Період дії воєнного стану (2022 р. – дотепер). Збройний напад на Україну в лютому 2022 року, часткова окупація та анексія низки територій призвели до девальвації гривні на 18,5% порівняно з попереднім періодом. Це зумовило повернення до режиму фіксованого валютного курсу та підтримку ліквідності валютного ринку з боку НБУ (у 2022 р. сальдо валютних інтервенцій склало 3,2 млрд. дол. США, що в 20,7 рази більше, ніж у 2021 р.). Разом із необхідністю фінансування дефіциту платіжного балансу в розмірі 2,9 млрд. дол. США це викликало значні витрати міжнародних резервів, які за рік оцінюються в 2,4 млрд. дол. США (7,9% порівняно з попереднім роком). У 2023 р. завдяки підтримці міжнародних партнерів (на валютні рахунки НБУ надійшло 5,5 млрд. дол. США, з яких 44,5% було перераховано через трастовий фонд Світового банку, зокрема від Японії, Норвегії та США) обсяг золотовалютних резервів України зріс до 40,5 млрд. дол. США, що є рекордним значенням за весь звітний період. Порівняно з 2022 роком, ЗВР збільшились на 12,0 млрд. дол. США, або на 42,2%. Насамперед, це дозволило перейти до режиму керованої гнучкості обмінного курсу, а також профінансувати дефіцит платіжного балансу країни (підсумок у 2023 р. позитивний – 9,5 млрд. дол. США).

Таким чином, динаміка стану міжнародних резервів України протягом 2002-2023 рр. є неоднозначною. Періодичність розвитку ЗВР, яка пов’язана з циклічністю економіки, розмита через непередбачувані події, як акти збройної агресії. Також помітно, що під час фінансово-економічних й інших криз активізуються зовнішні запозичення, які призводять до тимчасового зростання резервів. Однак воно нівелюються витратами для стабілізації курсу та ліквідації дефіциту платіжного балансу. Загалом, спостерігається зростання міжнародних резервів України.

Література

1. Деркач Ю. Б., Погорєлова М. Ю. Оцінка достатності міжнародних резервів України та Ізраїлю. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. № 3–4 (316–317). С. 48–54. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-3-4-316-317-48-54.

2. *Статистистичні дані* / Національний банк України : сайт. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic (дата звернення: 03.03.2025).

УДК: 332.1:519.8:004.7

Разінкін Нікіта Сергійович
аспірант кафедри статистики та математичних методів в економіці,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ЗАСТОСУВАННЯ ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНИХ МОДЕЛЕЙ ДЛЯ ОЦІНКИ ВПЛИВУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

JEL classification: *C600; O180; O330; R110*

Цифрова трансформація в Україні стала не просто технологічним трендом, а ключовим чинником, що визначає соціально-економічний розвиток її регіонів у сучасних умовах. Цей процес охоплює широкий спектр змін – від впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у промисловість і сільське господарство до розвитку електронних сервісів у соціальній сфері. Оцінка впливу цифровізації на регіональний розвиток потребує використання економіко-математичних моделей, які дозволяють аналізувати складні взаємозв'язки між економічними показниками, соціальними ефектами та технологічними інноваціями. Такі моделі не лише допомагають кількісно оцінити поточні результати, але й створюють основу для прогнозування довгострокових наслідків, враховуючи унікальні особливості кожного регіону України [1].

Цифрова трансформація в Україні відбувається нерівномірно, що зумовлено історичними, економічними та географічними відмінностями між регіонами. Наприклад, у Львівській області, яка за останні роки стала одним із провідних центрів IT-індустрії, цифрова економіка активно сприяє соціально-економічному прогресу. У 2024 році обсяг експорту IT-послуг із регіону сягнув 1,2 мільярда доларів США, а кількість фахівців у цій сфері перевищила 32 тисячі осіб. Це зростання супроводжується підвищенням попиту на освіту в галузі технологій, що стимулювало місцеві університети, такі як НУ «Львівська політехніка», розширювати програми з програмування та цифрових навичок. Економіко-математичні моделі, які включають змінні рівня зайнятості, доступності інтернету та інвестицій у освіту, дозволяють простежити, як ці процеси впливають на валовий регіональний продукт і зменшують відтік кваліфікованих кадрів за кордон. Зростання IT-сектору також сприяє розвитку супутніх галузей, таких як логістика та сервісний бізнес, що додатково підсилює економічний ефект.

У промислових регіонах, таких як Дніпропетровська область, цифрова трансформація відіграє іншу, але не менш важливу роль. Тут впровадження технологій «Індустрія 4.0» на великих підприємствах, наприклад, «Інтерпайп», призвело до скорочення витрат на енергоресурси на 12% у 2024 році завдяки системам прогнозування на основі штучного інтелекту. Ці зміни не лише підвищують ефективність виробництва, але й роблять регіон привабливішим для іноземних інвесторів. Моделі оптимізації, які враховують витрати на технології, обсяги виробництва та енергоефективність, показують, що цифрова модернізація може збільшити конкурентоспроможність місцевої промисловості на міжнародних ринках [2]. Крім того, автоматизація процесів сприяє збереженню робочих місць у складних економічних умовах, що є критично важливим для регіону з високим рівнем індустріалізації.

Сільські регіони України також поступово долучаються до цифрової трансформації, хоча їхній прогрес залежить від базової інфраструктури. У Полтавській області, де аграрний сектор становить основу економіки, використання дронів для моніторингу полів у 2024 році підвищило врожайність зернових на 18%. Це стало можливим завдяки доступу до технологій точного землеробства, які дозволяють оптимізувати використання добрив і води. Водночас розвиток онлайн-платформ для торгівлі сільськогосподарською продукцією допоміг фермерам регіону збільшити доходи, обходячи традиційних посередників. Економіко-математичні моделі, які аналізують співвідношення витрат на цифрові технології та отриманих доходів, демонструють, що такі інвестиції мають високу рентабельність. Ці зміни також впливають на соціальну сферу, адже зростання доходів фермерів сприяє покращенню умов життя в сільській місцевості та зниженню міграції до міст.

Соціальні аспекти цифрової трансформації особливо помітні в регіонах із розвиненою інфраструктурою електронних послуг. У Вінницькій області впровадження платформи "Дія" змінило доступність адміністративних процедур: у 2024 році 87% жителів регіону скористалися онлайн-сервісами для оформлення субсидій, реєстрації бізнесу чи отримання довідок. Час на ці операції скоротився з кількох днів до кількох годин, що значно підвищило зручність для населення. Моделі кореляційного аналізу показують, що зростання доступності цифрових послуг позитивно впливає на економічну активність, адже спрощення бюрократії стимулює підприємництво. У малих містах і селах Вінниччини це також сприяє подоланню соціальної ізоляції, адже громадяни отримують доступ до державних ресурсів без необхідності відвідувати адміністративні центри [3].

У контексті воєнного стану, який триває з 2022 року, цифрова трансформація стала важливим елементом стійкості регіональних економік. У Запорізькій області, попри близькість до зони бойових дій, перехід на хмарні технології дозволив підприємствам зберегти значну частину експорту зерна – 2,1 мільйона тонн у 2024 році. Цифрові платформи для управління логістикою допомогли скоординувати постачання в умовах блокади портів, що підтримало зовнішньоекономічні зв'язки регіону. Моделі сценарного аналізу, які враховують економічні втрати та обсяги експорту, показують, що без цифрових рішень падіння економічної активності могло б бути значно більшим. Цей приклад ілюструє, як цифрова інфраструктура може стати «рятівним колом» для регіонів у кризових умовах.

Регіональні диспропорції в Україні додають складності процесу цифрової трансформації. У Чернігівській області, де рівень цифровізації нижчий, ніж у середньому по країні, впровадження онлайн-освіти в сільських школах у 2024 році охопило понад 5 тисяч учнів, підвищивши їхню успішність на 10%. Це стало можливим завдяки державним ініціативам, таким як «Дія.Освіта», які компенсують брак фізичної інфраструктури. Економіко-математичні моделі, які включають індекс людського розвитку та доступ до освіти, показують, що навіть обмежені кроки в цифровізації можуть поступово вирівнювати соціальні можливості між регіонами. Такі зміни створюють передумови для розвитку людського капіталу, що є основою сталого зростання.

У Харківській області цифрова трансформація допомогла частково компенсувати економічні втрати від воєнних дій. У 2024 році малі та середні підприємства регіону, використовуючи електронні платформи для продажів, зберегли оборот на рівні 8 мільярдів гривень. Водночас великі компанії, такі як «Турбоатом», завдяки автоматизованим системам управління підвищили продуктивність на 9%, попри обмежений доступ до ресурсів. Моделі, які враховують витрати на технології та доходи, демонструють, що цифрова інфраструктура стала ключовим фактором підтримки економіки в умовах нестабільності. Це також сприяло збереженню робочих місць і зменшенню соціальної напруги в регіоні.

У Київській області, де рівень проникнення широкосмугового інтернету у 2024 році досяг 94%, цифрова трансформація стимулює розвиток електронної комерції [4]. Кількість малих і середніх підприємств у цій сфері зросла на 22% за останні два роки, а їхній сукупний оборот перевищив 15 мільярдів гривень. Моделі, які аналізують залежність економічної активності від доступності інтернету, показують, що цифрова інфраструктура сприяє децентралізації економічного зростання, переносячи його з Києва до передмість, таких як Бориспіль чи Бровари. Це також впливає на соціальну сферу, адже зростання підприємництва підвищує рівень доходів населення.

Економіко-математичні моделі, застосовані до аналізу цифрової трансформації, враховують як прямі економічні ефекти, такі як зростання продуктивності чи доходів, так і непрямі – підвищення якості життя, доступності освіти та стійкості в кризових умовах. Реальні приклади з регіонів України – від ІТ-орієнтованої Львівщини до аграрної Полтавщини та промислової Дніпропетровщини – демонструють, що цифрова трансформація є багатогранним процесом, який потребує адаптації до місцевих реалій. У перспективі подальше вдосконалення цих моделей, зокрема через інтеграцію великих даних і технологій машинного навчання, може підвищити їхню точність і практичну цінність. Це дозволить не лише краще зрозуміти поточні тенденції, але й розробити стратегії для майбутнього, спрямовані на подолання регіональних диспропорцій, підвищення економічної ефективності та забезпечення соціальної стабільності в Україні. Цифрова трансформація, підкріплена аналітичними інструментами, стає рушієм прогресу, який здатен адаптувати країну до викликів глобального світу, зберігаючи при цьому її унікальний регіональний потенціал.

Література

1. Рогоза М. Є., Перебийніс В. І., Кононенко Ж. А., Карнаухова Г. В. *Цифровізація економіки* : *проєктно-інформаційні технології, ІТ-бізнес, соціально-економічний розвиток.* Київ : НАУ. 2024. С. 592–595. URL: http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/13598/1.pdf (дата звернення: 04.04.2025).

2. Карінцева О. І., Тарасенко С. В., Розгон Ю. В. Інноваційний вектор реструктуризації міжнародного бізнесу у світлі Індустрії 4.0. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія «Економіка і менеджмент». 2024. № 59. С. 15–25. DOI: https://doi.org/10.32782/2413-2675/2024-59-2.

3. Мішустіна Т., Дубницький В., Крабовський І. Цифрова трансформація в умовах екосистеми: фактор цифрової зрілості. *Економіка та суспільство*, 2024. Вип. 70. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5490/5429 (дата звернення: 04.04.2025).

4. Коваленко, С. В. *Механізми державного управління цифровою трансформацією територіально-економічних систем* : дис. д-ра філософії : 281 Публічне управління та адміністрування. Чернігів, 2024. 278 с. URL: https://ir.stu.cn.ua/bitstream/handle/123456789/30060/ dissertation_Kovalenko.pdf?sequence=1&isAllowed=y (дата звернення: 04.04.2025).

УДК 311:346.548

Самотоєнкова Олена Вікторівна
к. е. н., доцент кафедри статистики
та математичних методів в економіці,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ДИНАМІКА СУЧАСНОГО РИНКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

JEL classification: *C190; L860*

Сучасний світовий ринок інформаційних послуг характеризується прискореним розвитком, особливо це стосується ринку інформаційно-комунікативних технологій. В Україні, незважаючи на воєнний стан та кризовий стан економіки, ринок інформаційних послуг продовжує свою діяльність та забезпечує потреби громадян, державних органів, підприємств та організацій в інформаційних продуктах і послугах. У такий час дуже важливо володіти достовірною інформацією, оскільки виникають різноманітні проблеми, серед яких – загроза кібератак, дезінформації населення та інформаційно-психологічних операцій. Також серед викликів можна виділити маніпуляцію інформацією, а також використання мас-медіа для поширення пропаганди.

Динаміка показників ринку інформаційних послуг в Україні за останні передвоєнні та воєнні роки представлена у табл. 1.

Таблиця 1

Динаміка показників функціонування ринку інформаційних послуг в Україні за 2018–2023 роки

Роки	Вартість реалізованої продукції, млрд. грн.	Кількість зайнятих працівників, тис. осіб	Вартість реалізованої продукції в середньому на одного зайнятого працівника, тис. грн.	Індекси динаміки, %	
				загальної вартості реалізованої продукції	вартості реалізованої продукції в середньому на одного зайнятого працівника
2018	273,7	331,6	825,5	…	…
2019	334,9	370,1	904,8	122,4	109,6
2020	392,1	382,1	1026,1	117,1	113,4
2021	528,5	437,1	1209,0	134,8	117,8
2022	292,1	423,3	690,1	55,3	57,1
2023	338,0	428,9	788,1	115,7	114,2

Джерело: розраховано автором за даними [1, с. 205, 209]

Дані табл. 1 показують, що у передвоєнний період з 2018 до 2021 року вартість реалізованої продукції на ринку інформаційних послуг щорічно збільшувалась і склала у 2021 році 528,5 млрд. грн. Навіть у 2020 році, незважаючи на пандемію COVID-19, обсяг реалізованої продукції збільшився на 17,1%. Найбільше ж зростання відбулося у 2021 році – на 34,8%, порівнюючи з 2021 роком. Також щорічно збільшувалась кількість зайнятих працівників, у 2021 році на ринку інформаційних послуг України працювало 437,1 тис. осіб.

З початком повномасштабних воєнних дій у 2022 році ситуація на ринку інформаційних послуг кардинально змінилась. Насамперед необхідно зазначити різке зменшення вартості

реалізованих інформаційних продуктів і послуг – на 44,7%, порівнюючи з 2021 роком. Водночас суттєвого зменшення кількості працівників на ринку не відбулося. За даними таблиці 1 кількість працівників зменшилась всього на 13,8 тис. осіб або на 3,2%. Тому вартість реалізованої продукції в середньому на одного зайнятого працівника у 2022 році, порівнюючи з 2021 роком, зменшилась на 42,9% і склала всього 690,1 тис. грн. проти 1209,0 тис. грн. у 2021 році. Причиною того, що у 2022 році суттєво зменшився обсяг реалізованої продукції, може бути той факт, що у зв'язку з початком повномасштабних воєнних дій значна частина населення, яке й було основними споживачами інформаційних послуг, виїхала за межі країни. У 2023 році ситуація на ринку дещо покращилась, обсяг реалізованої продукції збільшився на 15,7%, відповідно збільшився на 14,2% рівень продуктивності праці, тобто обсяг реалізованої інформаційної продукції в середньому на одного працівника. Стабілізація та подальший розвиток ринку інформаційних технологій в Україні є критично важливими для забезпечення безпеки, ефективності та стабільності країни.

Література

1. *Статистичний щорічник України за 2023 рік.* Київ : Державна служба статистики України, 2024. 268 с.

УДК 330.341.1"364"(477.74) (043.2)

Сілін Євген Михайлович
аспірант кафедри статистики
та математичних методів в економіці,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА ОДЕЩИНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

***JEL classification**: L260*

Вже понад три роки триває повномасштабне російське вторгнення в Україну, яке неминуче залишило слід на економіці та призвело до модифікації системи суспільних відносин, що історично склалася на території нашої держави згідно з принципами раціонального розміщення представників реального сектору економіки відповідно до певних галузей. Ця система була змушена адаптуватися до нових реалій і не лише економічних, але й безпекових.

Усталені поняття регіональної економіки були практично повністю зруйновані і нині вже розглядається поділ регіонів на умовні «прифронтові», «з активними бойовими діями», «віддаленні» тощо [1].

Відповідно до цього владою ще на початку повномасштабного російського вторгнення в Україну була запропонована релокація бізнесу, проте цю опцію могли застосувати не всі представники бізнесу. Адже потрібно розуміти, що це однозначно призвело би до можливого зростання витрат діяльності, а саме: разові витрати, витрати на переміщення, логістичні витрати у зв'язку з віддаленістю від збутового портфелю, додаткові витрати на пошук персоналу тощо. До того ж, релокація могла бути вигідною тим представникам бізнесу, чиє виробництво мобільне.

А що ж залишалося робити тим, у кого у наявності доволі статичні засоби до існування, такі, як земля, велика худоба, що разом потребують ще і відповідного середовища. Звісно, або залишитися та працювати на власний ризик, або тимчасово припинити діяльність.

Статистичні дані за 9 місяців 2024 року показують, що до зведеного бюджету Одеської області надійшло податків та зборів у розмірі 82 035,2 млн. гривень, що на 16,1% більше запланованого рівня, та на 43,6% більше ніж за відповідний період 2023 року. До того ж, статистика стверджує, що найбільші надходження були забезпечені портами «Великої Одеси», а саме: ДП «МТП Чорноморськ», ДП «МТП Південний», ТОВ «М.В. КАРГО», ТОВ «ДП ВОРЛД ТІС ПІВДЕННИЙ», ТОВ «Бруклін-Київ» [2; 3; 4].

Всього на обліку в ГУ ДПС України в Одеській області на 01.10.2024 перебувало 249 тис. платників податків, зокрема, 103,6 тис. юридичних осіб та 145,4 тис. фізичних осіб – підприємців. Абсолютний приріст з 01.01.2024 по 01.10.2024 р. новостворених юридичних осіб склав + 956 од., а фізичних осіб – підприємців + 4362 од. [2; 3; 4].

Виглядає це доволі обнадійливо, проте все ж відчутна деформація розвитку економіки Одеського регіону.

Наприклад, туристично-рекреаційна галузь нині зазнає серйозного занепаду і вимушена бути перетвореною на житло для внутрішньо переміщених осіб, хоча завжди була яскравою та впізнаваною візитівкою Одещини.

Втім суб'єкти підприємництва, які продовжують працювати, щодня стикаються з чималою низкою проблем. Основною із них є ризик випадкового знищення майна.

На жаль, сформована ділова практика склалась так, що майже всі суб'єкти господарювання ніколи не переймалися концепцією фізичного збереження капіталу, бо передусім будь-яка угода фокусується лише на збереженні фінансового капіталу.

Тому нині може вже і настав час на законодавчому рівні врегулювати це питання та виробити так звані критерії сталості для бізнесу, які неможливо буде порушувати. Оскільки наявність хеджування воєнних ризиків не дозволила би представникам реального сектору економіки впасти на коліна через обтяжливі обставини [5].

Іншою не менш суттєвою проблемою є дефіцит кваліфікованих кадрів та процес бронювання. Реалії нашого сьогодення призвели не лише до політики «мобілізації доходів», а й до мобілізації трудових ресурсів.

У грудні 2024 року Одеською обласною радою було опубліковано проєкт рішення про затвердження «Програми соціально-економічного та культурного розвитку Одеської області на 2025 рік» [3], в якій зазначено, що підприємцями Одещини було запропоновано систему «тимчасового бронювання» працівників, за результатами розгляду якої Одеською обласною радою подано відповідну ініціативу до Міністерства оборони України з метою створення більш сприятливих умов для ведення господарської діяльності, проте питання залишилось відкритим.

Реалізація подібних ініціатив можлива лише за умови створення прозорої та чітко врегульованої процедури з урахуванням потреб оборони та критично важливих галузей економіки.

У 2025 році органами місцевого самоврядування Одещини також заплановано запуск Одеської агломерації, як основи для раціонального використання спільних ресурсів розвитку логістики та створення доданої вартості, як результату синергії між різними видами підприємництва.

Крім того започаткування Одеської агломерації може стати кроком для залучення іноземних інвестицій, адже Україна вже має приклад успішного функціонування двох агломерацій – Київської та Львівської, які в своїй діяльності змогли застосувати найкращі європейські практики та пристосувати їх до українських реалій.

Проте ця ініціатива також потребує кадрового забезпечення та збереження виробничого потенціалу, без якого реалізація агломераційного підходу є малоймовірною.

Крім того, актуальним залишається питання цифрової трансформації бізнесу в умовах війни. Цифровізація підприємництва дозволяє знижувати операційні витрати, покращувати та прискорювати взаємодію з клієнтами, а також створювати комфортні умови для налагодження швидкого та оперативного контакту з державними та наглядовими органами, банками та іншими структурами, що прямо та опосередковано впливають на роботу суб'єкту господарювання. Тому запровадження автоматизованих систем управління, онлайн-моделей продажу та цифрового документообігу дозволили б підвищити гнучкість підприємств, мінімізувати залежність від фізичної присутності працівників та зменшити ризики зупинки діяльності.

Окремі пункти «Програми соціально-економічного та культурного розвитку Одеської області на 2025 рік» [3] передбачають плідну працю в області цифрової трансформації регіону з метою підвищення цифрової грамотності, забезпечення кібергігієни та захисту від кібєратак.

Звісно, все вищезгадане не догма, воно потребує системного підходу та кропіткої праці, проте це повинно бути закарбовано у так звану концептуальну основу сталої взаємодії між реальним сектором економіки та державою, оскільки без неперервного функціонування підприємництва неможливе ані збереження економічної цілісності країни, ані її перемога.

Література

1. Гонтарева І. В., Євтушенко В. А., Михайленко Д. Г. Стан та особливості розвитку підприємництва в повоєнний період. *Economic Synergy*. 2023. № 2. С. 148–158. DOI: https://doi.org/10.53920/ES-2023-2-11.

2. *Головне управління статистки в Одеській області* : сайт. URL: https://www.od.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 09.04.2025).

3. *Департамент економіки Одеської обласної державної адміністрації* : сайт. URL: https://eko.od.gov.ua/programy-rozvytku (дата звернення: 09.04.2025).

4. *Державна податкова служба України* : сайт. URL: https://tax.gov.ua (дата звернення: 09.04.2025).

5. Огієнко А. В., Міненко С. І., Косенко Я. А. Фактори сталого економічного зростання в контексті ризиків та пріоритетів розвитку підприємств в умовах війни. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9. № 1. С. 310–316. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-1-52.

УДК 332.14:303

Ходико Дмитро Ігорович
к. е. н., доцент кафедри економіки України,
Львівський національний університет імені Івана Франка (Україна)

ОЦІНКА ПРОСТОРОВОЇ ПОЛЯРИЗАЦІЇ РОЗВИТКУ В НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ ЗА КРИТЕРІЯМИ БІМОДАЛЬНОСТІ ХОЛДЕЙНА

JEL classification: *R120; H200; C120*

Поляризація економічного розвитку належить до проблем, що вимагають специфічних рішень на рівні державної економічної політики [1]; відповідно, наявність процесів поляризації може розглядатись як один з аргументів на користь актуальності формування просторово-економічної політики сталого розвитку.

Однак, з іншого боку, поляризація є закономірним продовженням та наслідком процесів концентрації і спеціалізації виробництва та ділової активності. Аналіз просторового аспекту економічних і соціальних явищ вимагає врахування не лише просторової неоднорідності, але і взаємозалежності та зв'язності цих явищ [2]. Відповідно, виникнення поляризації розвитку може бути спричинене ресурсно-виробничою концентрацією із формуванням полюсів і осей розвитку; проте воно може бути також симптомом глибоких структурних розривів із утворенням галузево та регіонально дезінтегрованої «подвійної економіки», фактичної відсутності просторово зв'язних національних чи регіональних ринків. Тоді просторово-структурними показниками, значущими з управлінського погляду, можуть вважатися лише такі показники, що дозволять щонайменше об'єктивно розрізнити конкретні причини виникнення просторової поляризації із певним ступенем статистичної достовірності.

Показники бімодальності (ширше – мультимодальності) розподілу просторово неоднорідних показників з цього погляду є перспективними, оскільки власне процеси формування просторово-структурних диспропорцій «подвійної економіки» здатні породжувати бімодальні розподіли, тобто концентрацію просторового показника навколо декількох відносно усталених значень на противагу розподілам з однією спостережуваною модою.

Практичним питанням, до якого у попередніх публікаціях застосовувалися методики аналізу поляризації розвитку, є вплив збройної агресії, бойових дій і деокупаційного відновлення на податкоспроможність місцевого самоврядування у її просторовому вимірі [3]. Дві деокуповані області України, Сумська та Чернігівська, станом на 2020 рік демонстрували доволі подібні результати як за загальним обсягом податкових надходжень місцевих бюджетів з розрахунку на одного мешканця, так і за поляризацією їх просторового розподілу. У 2023 році Сумська область показала реальне зниження податкових надходжень на 7,9% від рівня 2021 року; Чернігівська – лише на 1.5%. Податкові надходження на душу населення були більш поляризованими у Чернігівській, більш стійкій до зовнішніх загроз, області. Податкові карти України за даними Державної податкової служби [4] дозволяють візуально спостерігати міжобласні відмінності просторового розподілу, однак зв'язку розподілу з картами деокупації областей не простежується. У 2024 році поляризація податкових надходжень різко знизилася, як знизилися і їх абсолютні реальні значення – обидві області показали реальне зниження надходжень на 24%, порівнюючи з базовим 2021 роком, паралельно із зникненням спостережуваних раніше просторових центрів.

Для порівняння, історично вищою поляризацією податкових надходжень громад відрізняється Львівська область, яка у 2024 році продемонструвала зростання реальних надходжень на душу населення на 1.5%, порівнюючи з 2021 роком. Загальне зниження податкоспроможності, подібно до деокупованих областей, супроводжується зниженням її поляризації як візуально, так і за рядом об'єктивних числових показників. У зв'язку з цим набуває актуальності теоретико-методичне

питання вибору показників поляризації, які дозволили б побудову та тестування формальних статистичних гіпотез.

Тест Холдейна [5] послідовно оцінює значимість гіпотези про наявність двох мод розподілу, тобто двох точок дотику дотичної прямої до графіку функції щільності розподілу (гіпотези бітангенційності), а на наступному етапі – гіпотези про наявність антимоди розподілу, тобто проміжних значень показника, яким відповідає низька щільність розподілу (гіпотези бімодальності у власному сенсі). Нуль-гіпотезу про відсутність бітангенційності може бути відкинуто за рівня довіри 99% для Сумської,Чернігівської та Львівської областей для даних за 2023 та 2024 роки, а для даних 2021 року – для Сумської та Львівської областей. Гіпотезу про наявність антимоди (власне бімодальності) можна прийняти для Чернігівської області 2023 та Львівської у 2023 та 2024 році. З розглянутих наборів даних саме ці три набори відповідають, як відзначено вище, спостережуваній стійкості до зовнішніх загроз податкоспроможності, окупації та загального економічного занепаду у зв'язку з воєнними діями. Рис. 1 показує графік розподілу надходжень на одного мешканця Чернігівської області за категоріями діапазоном у 1 тисячу гривень для 2021 (нуль-гіпотеза не відкидається) і 2023 року (приймається гіпотеза бітангенційності; приймається гіпотеза присутності антимоди на категоріях, що відповідають показникам 20 та 28 тис. грн.).

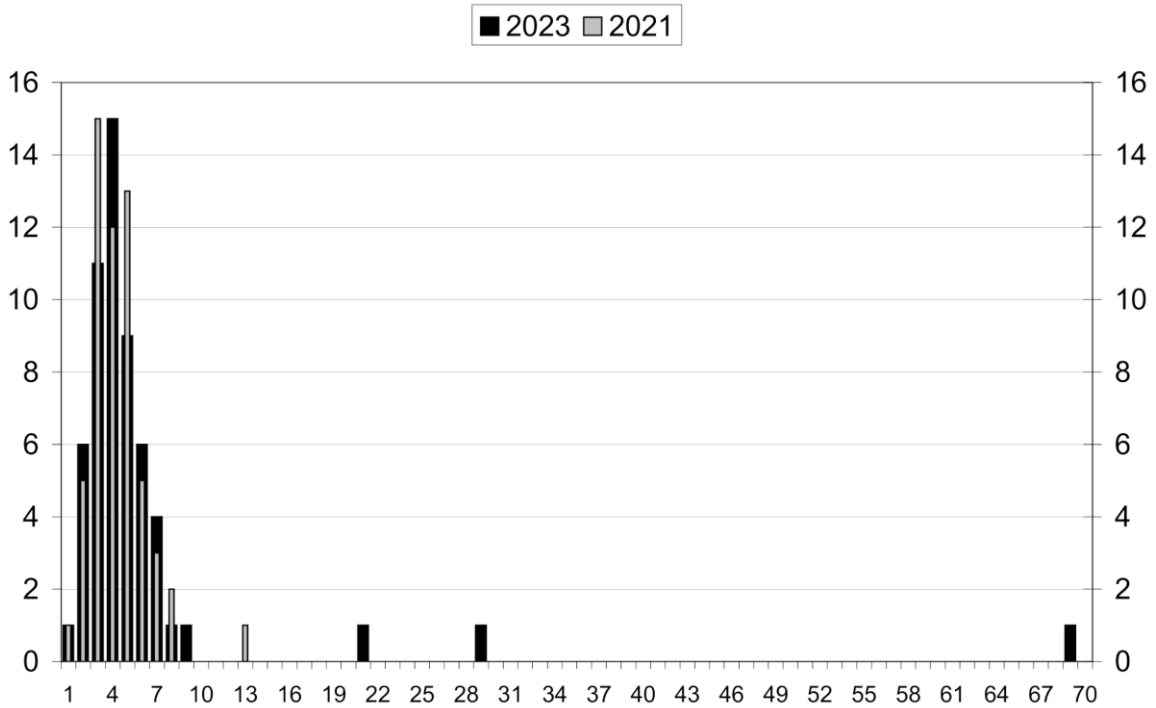


Рис. 1. Розподіл податкових надходжень до бюджету територіальних громад Чернігівської області у 2021 та 2023 році, тис. грн. на одного мешканця
Джерело: розроблено автором за даними ДПС України [4]

Отже, бімодальний розподіл податкових надходжень на досліджуваних вибірках супроводжує вищу опірність регіону до зовнішніх загроз. Необхідно зазначити, що цей результат випливає зі статистичного оцінювання на рівні вибірок даних і не відображає результатів тестування гіпотези про зв'язок регіональної опірності з явищами просторової поляризації. Більш важливе застереження полягає в тому, що тест Холдейна призначений для порівняння альтернативних гіпотез і не може відобразити силу гіпотетичного ефекту. Отже, питання вибору методів оцінювання ступеня бімодальності просторового розподілу залишається відкритим, причому успішне розв'язання його дозволить безпосередньо врахувати форму просторового розподілу у складі як економіко-статистичних, так і просторово-макроеконометричних моделей, що є програмою подальших досліджень.

Література

1. *OECD. New polarisation coefficient as an indicator of territorial disparities. Decentralisation and Regionalisation in Bulgaria: Towards Balanced Regional Development*. Paris : OECD Publishing, 2021.

2. Anselin, L. *Spatial Econometrics.* In *A Companion to Theoretical Econometrics*, B. H. Baltagi (Ed.). John Wiley and Sons, 2003. DOI: https://doi.org/10.1002/9780470996249.ch15.

3. Ходико Д. Просторово-структурна збалансованість як принцип післявоєнної трансформації національної економіки на засадах сталого розвитку. *Економіка та суспільство.* 2023. № 55. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-48.

4. *Податкова карта України* / Державна податкова служба України : сайт. URL: https://map.tax.gov.ua/main (дата звернення: 03.04.2025).

5. Haldane, J. B. S. Simple Tests for Bimodality and Bitangentiality. *Annals of Eugenics.* 1951. № 16. С. 359–364. DOI: https://doi.org/10.1111/j.1469-1809.1951.tb02488.x.

УДК 330.341.1

Чукурна Олена Павлівна
д. е. н., професор кафедри менеджменту та маркетингу,
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку (Україна)
Тардаскіна Тетяна Миколаївна
к. е. н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу,
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку (Україна)

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЦИФРОВОЇ ЗРІЛОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

***JEL classification**: M150; O330*

У сучасних умовах цифрової економіки підприємства все частіше впроваджують стратегії цифрової трансформації, що передбачають комплексні зміни бізнес-моделей, операційних процесів та продуктів на основі використання інформаційно-комунікаційних технологій. Однак, за даними консалтингових компаній, лише близько 30% таких ініціатив досягають поставлених цілей, що підкреслює важливість оцінювання ефективності та успішності цифрових трансформацій. Оцінювання цифрової зрілості надає об'єктивний інструмент вимірювання прогресу цифровізації бізнесу та виявлення потенційних напрямків для вдосконалення. Отже, дослідження методичних підходів до оцінювання цифрової зрілості підприємств є актуальним та необхідним для забезпечення ефективності їх цифрової трансформації.

Оцінювання цифрової зрілості підприємства є складним багатовимірним процесом, що включає аналіз технологічних, організаційних, культурних та ринкових аспектів. Важливість цього питання зумовлена не лише необхідністю адаптації до швидкозмінного цифрового середовища, але й потребою у визначенні стратегічних напрямів розвитку для забезпечення стійкості та інноваційності бізнесу.

У науковій літературі існує широкий спектр підходів до оцінювання цифрової зрілості, які враховують різні аспекти цифрової трансформації [1; 2; 3; 4; 5]. Проте, відсутність єдиного уніфікованого методичного підходу ускладнює практичну реалізацію оцінювання та порівняння результатів між підприємствами. Вдосконалення методичних інструментів оцінювання цифрової зрілості є актуальним завданням, яке має значний потенціал для покращення управлінських рішень у сфері цифровізації.

Методичні підходи до оцінювання цифрової зрілості підприємства включають різні моделі, інструменти та методології, які дозволяють визначити рівень розвитку цифрових технологій, процесів та культури на підприємстві. Розглянемо основні методичні підходи до оцінювання цифрової зрілості підприємств.

Модель цифрової зрілості (Digital Maturity Model, DMM) компанії Deloitte. Ця модель дозволяє оцінити цифрову зрілість за кількома вимірами, такими як: клієнти, стратегія, технології, операційні процеси, структура і культура організації. DMM застосовує структурований підхід, який дозволяє встановити поточний рівень цифрової зрілості та визначити кроки для досягнення вищого рівня [20].

Модель Capability Maturity Model Integration (CMMI). Модель була розроблена Карнегі-Меллонським університетом (Carnegie Mellon University) у США, зокрема, в рамках Інституту програмної інженерії (Software Engineering Institute, SEI). Хоча CMMI спочатку створена для оцінювання рівня зрілості в області управління програмним забезпеченням, вона широко застосовується для оцінювання цифрової трансформації завдяки структурованій методології. CMMI

визначає п'ять рівнів зрілості, які варіюються від початкового до оптимізованого, що дозволяє визначити, наскільки зріле підприємство у застосуванні цифрових технологій.

Індекс цифрової трансформації (Digital Transformation Index). Інструмент оцінювання, який дозволяє визначити рівень цифрової зрілості організації. Його сутність полягає у створенні системного підходу до оцінювання готовності компаній до цифрових змін, а також у виявленні ключових напрямів, які потребують вдосконалення для успішного впровадження цифрових технологій. Напрями оцінювання: стратегія і керівництво; продукти і сервіси; управління клієнтами; операції і ланцюжки поставок; корпоративні сервіси і контроль; інформаційні технології; робоче місце і культура.

Digital Transformation Assessment (DTA). Цей підхід фокусується на оцінюванні стану цифрової трансформації підприємства за такими критеріями, як лідерство, культура, інновації та процеси. DTA використовує опитувальники, інтерв'ю та аналіз внутрішніх даних для визначення готовності компанії до цифрових змін. Це онлайн-опитування з питань цифрової трансформації, яке Fraunhofer IPK проводить у Європі, Америці та Азії. Цей інструмент є не просто науковим опитуванням, а й методом самооцінювання для підприємств.

Цифрове піаніно (Dgitization Piano). Цей підхід розроблений як інструмент для оцінювання поточного стану цифрової зрілості організації, а також для планування і впровадження стратегій цифрової трансформації. Розроблене за ініціативою компаній IMD і Cisco Глобальним центром трансформації цифрового бізнесу за ідеєю «клавіш піаніно». Виділяються 7 трансформаційних категорій, які складають найбільш важливі елементи ланцюжка створення вартості організації: бізнес-модель; організаційна структура; співробітники; процеси; IT-можливості; пропозиції; модель взаємодії.

Підхід на основі ключових показників ефективності (KPI). Цей підхід використовує кількісні показники, що характеризують впровадження цифрових технологій у компанії. Цей підхід дозволяє побачити конкретний вплив цифровізації на результати діяльності компанії.

Індекс зрілості Індустрії 4.0 Acatech. Індекс зрілості Індустрії 4.0 Acatech допомагає підприємствам визначити, на якому етапі цифрової трансформації вони знаходяться на цей момент. Розроблено на основі досліджень, виконаних Національною академією науки і техніки Німеччини. Виділяються чотири ключові області цифрової трансформації: ресурси, інформаційні системи, культура і організаційна структура. Цей індекс дозволяє компаніям зрозуміти свою поточну зрілість і визначити пріоритетні напрямки для подальшої цифрової трансформації, а також порівнювати свій рівень з рівнями інших учасників ринку.

Модель Digital Transformation Readiness Tool (DTRT) є хмарним, повністю автоматизованим інструментом, створеним на основі Рамки готовності Інституту Цифрової Трансформації, що оцінює рівень готовності підприємства до впровадження цифрових змін, зосереджуючись на стратегічних, культурних та технологічних аспектах. Цей передовий підхід має на меті революціонізувати спосіб, яким організації розпочинають і проходять свої шляхи цифрової трансформації, оцінюючи чотири ключових напрями: операційну стійкість; організаційну гнучкість; стратегічну гнучкість та деструктивну культуру.

Модель Digital Business Aptitude (DBA) компанії KPMG виділяє для дослідження 5 напрямів: бачення та стратегія; цифрові таланти; базові цифрові процеси; Agile джерела та технології, управління. Модель DBA є комплексним інструментом, що дозволяє організаціям з різних галузей оцінювати їхні цифрові можливості, а також дає рекомендації для підвищення їх цифрової зрілості для забезпечення стабільного розвитку та конкурентоспроможності у цифрову епоху. Підсумкова оцінка представлена у вигляді радара. На радарі по кожному напрямку оцінювання виділяється два рівні: для певного підприємства та середній по всіх підприємствам, що пройшли самооцінювання.

Всі розглянуті методичні підходи до оцінювання цифрової зрілості мають спільну мету – визначити поточний рівень цифрового розвитку підприємства та сформувати ефективну стратегію трансформації. Вони різняться за структурою, глибиною аналізу та акцентами, що дозволяє обрати найбільш релевантний інструмент відповідно до галузевої специфіки, масштабів та стратегічних завдань підприємства. Раціональне поєднання підходів сприяє більш комплексному баченню цифрової зрілості та підвищує ефективність управлінських рішень у сфері цифрової трансформації.

Література

1. Тардаскіна Т. М., Алхімова В. В. Сучасні підходи до цифрової трансформації бізнесу в Україні та в світі. *Агросвіт*. 2023. № 22. С. 85–91. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.22.85.

2. Макавоз О. С., Лисенко С. М. Проєктний підхід до оцінки цифрової трансформації бізнес-процесів. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2024. Вип. 3 (76). С. 209–213. DOI: https://doi.org/10.32782/business-navigator.76-35.

3. Хіміч С. В. Методичні підходи до оцінювання рівня цифрової трансформації промислових підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 27. С. 39–42. DOI: https://doi.org/10.20535/2307-5651.27.2023.297217.

4. Чмерук Г. Г., Краліч В. Р., Бурлакова І. А. Деякі аспекти цифрової трансформації підприємств. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 34. С. 97–101.

5. Chukurna O., Tardaskina T., Chaikovska M., Nitsenko V., Pankovets L., Kofman V. Transformation of e-commerce business models in the digital economy. *Науковий вісник Національного гірничого університету*. 2024. № 5. С. 192–199. DOI: https://doi.org/10.33271/nvngu/2024-5/192.

УДК 330.4; 330.5

Шинкаренко Володимир Миколайович
к. фіз-мат. н., проректор з науково-педагогічної роботи,
доцент кафедри статистики та математичних методів в економіці,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Воропай Наталія Леонідівна
ст. викладач кафедри статистики та математичних методів в економіці,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ВПЛИВ ВІЙНИ НА РОЗМІР ТА СТРУКТУРУ ОПЛАТИ ПРАЦІ В УКРАЇНІ

JEL classification: *C100; E640*

Повномасштабна військова агресія росії негативно вплинула на всі сфери суспільно-економічного життя в Україні. Дії агресора завдають суттєвих втрат українській економіці та створюють значний інфляційний тиск. До руйнівних наслідків повномасштабної війни можна віднести міграцію населення з метою пошуку безпечного помешкання, знищення інфраструктури, порушення виробничих та логістичних процесів, зростання витрат бізнесу, тимчасовий ажіотажний попит на окремі види товарів та послуг. Значне прискорення темпів інфляції у 2022–2024 роках напряму пов’язане із результатами активних військових операцій сусідньої країни.

Для стримування інфляції урядом та Національним банком України запроваджено низку заходів, які сприяли зменшенню інфляційного тиску. Незважаючи на реакцію з боку іноземних партнерів та дефіцит державного бюджету, на початку війни було запроваджено мораторій на підвищення тарифів на енергоносії та комунальні послуги, зниження податків на деякі види товарів, фіксацію обмінного курсу національної валюти та введення деяких валютних обмежень. На жаль, третій рік повномасштабної війни привів до виснаження усіх грошових запасів і урядом запроваджено низку непопулярних заходів стабілізації економіки, що привело до прискорення темпів інфляції.

За умови продовження широкомасштабної війни Україна може втратити значну кількість осіб працездатного і репродуктивного віку, а також певну частину дитячого населення, яке є майбутнім країни. Погіршення економічної та безпекової ситуацій, високий рівень невизначеності, зруйноване/пошкоджене житло, вищий рівень доходу в поточній країні перебування, асиміляція в країні перебування і бажання жити за кордоном заважає біженцям повернутися в Україну. Сприяти поверненню українців із-за кордону може закінчення війни, можливість працевлаштуватися, отримання фінансової допомоги для повернення в Україну, наявність житла або гідна компенсація за нього, наявність соціальної інфраструктури. Державі потрібно створювати істотно кращі соціальні, економічні, фінансові й фіскальні стимули для реалізації підприємницького потенціалу наших громадян у межах української економіки [1].

Одним із головних інструментів, що зменшує негативний прояв інфляції, є підвищення оплати праці. В умовах воєнного стану національна економіка не показує зростання, а значна частина видатків державного бюджету України спрямовується на відновлення інфраструктури та фінансування Збройних Сил, що призводить до зменшення розміру реальних заробітних плат. В. Васютою та Б. Курило на основі статистичних даних досліджено динаміку та співвідношення рівня

номінальної та реальної заробітної плати в Україні. Доведено, що у кризові періоди спостерігаються значні розриви між номінальною та реальною заробітними платами. Ситуація, коли кількісне зростання оплати праці не відповідає її якісному спрямуванню, призводить до незадоволення працівників. Однією з важливих соціальних проблем в Україні є значний розрив між високими витратами на життя та низькою оплатою праці. Аналіз проведених досліджень показав, що в сучасних умовах в Україні заробітна плата не виконує відтворювальну, стимулюючу та регулюючу функції [2].

У нашому попередньому дослідженні [3] показано, що, зважаючи на кризу в економіці, пов'язану з військовою російською агресією, в Україні на тлі значного підвищення інфляції рівень заробітної плати не дозволяє підтримувати купівельну спроможність населення. Для детального аналізу впливу воєнного стану на рівень оплати праці в Україні розглянуто структуру заробітної плати у розрізі галузей. Масивами даних для аналізу обрано середньомісячну заробітну плату за видами економічної діяльності у грудні 2019 року та аналогічний показник у грудні 2024 року. Дані отримано з офіційного сайту Державної служби статистики [4]. У табл. 1 наведено показники середньомісячної заробітної плати за видами економічної діяльності у грудні 2019 та 2024 років та обчислено відсоток за кожною галуззю зарплати по відношенню до середньої по економіці.

Таблиця 1

Середньомісячна заробітна плата за видами економічної діяльності у 2019 та 2024 роках

Вид діяльності	2019	%	2024	%
У середньому по економіці	**10497**		**21473**	
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	8856	84,4	18012	83,9
з них сільське господарство	8738	83,2	17630	82,1
Промисловість	11788	112,3	23150	107,8
Будівництво	9356	89,1	16928	78,8
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	10795	102,8	25286	117,8
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	11704	111,5	21699	101,1
наземний і трубопровідний транспорт	10705	102,0	19325	90,0
водний транспорт	13057	124,4	25720	119,8
авіаційний транспорт	27300	260,1	43938	204,6
складське господарство та допоміжна діяльність у сфері транспорту	12954	123,4	23773	110,7
поштова та кур'єрська діяльність	5993	57,1	16106	75,0
Тимчасове розміщування та організація харчування	6730	64,1	15881	74,0
Інформація та телекомунікації	17543	167,1	52457	244,3
Фінансова та страхова діяльність	19132	182,3	41384	192,7
Операції з нерухомим майном	8626	82,2	19508	90,8
Професійна, наукова та технічна діяльність	14550	138,6	29200	136,0
з неї наукові дослідження та розробки	11649	111,0	22445	104,5
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	8700	82,9	17562	81,8
Державне управління та оборона; обов'язкове соціальне страхування	14785	140,8	29099	135,5
Освіта	8135	77,5	14593	68,0
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	7020	66,9	16850	78,5
з них охорона здоров'я	7087	67,5	17115	79,7
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	8659	82,5	15872	73,9
діяльність у сфері творчості, мистецтва та розваг	7834	74,6	13143	61,2
функціонування бібліотек, архівів, музеїв та інших закладів культури	7519	71,6	13142	61,2
Надання інших видів послуг	9096	86,7	24242	112,9

Джерело: складено авторами на основі [4]

Згідно з даними табл. 1, можна зробити висновок, що структура рівня заробітної плати змінилась не суттєво. Найбільший рівень оплати праці у галузях «Інформація та телекомунікації», «Фінансова та страхова діяльність» та «Авіаційний транспорт». Найменше отримують працівники секторів «Поштова та кур'єрська діяльність», «Функціонування бібліотек, архівів, музеїв та інших закладів культури», «Освіта».

Проведений аналіз доводить, що низький рівень заробітної плати в деяких галузях приводить до порушення її відтворювальної, стимулюючої і регулюючої функцій та виникнення негативних

суспільних та економіко-соціальних проблем. Цілком зрозуміло, що таке порушення макроекономічних законів пов'язано з наслідками російської воєнної агресії.

Література

1. Баженова О., Варналій З., Микитюк О., Толок І., Чеберяко О. Соціальний захист людини у світі: моделі, виклики та проблеми. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».* Серія: «Економічні науки». 2024. № 8 (88). Т. 1. С. 163–174. DOI: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-8-10249.

2. Васюта В., Курило Б. Проблеми реалізації основних функцій заробітної плати в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2024. Т. 87. № 2. С. 199–206. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.02.199.

3. Шинкаренко В., Шинкаренко Л. Аналіз взаємозв'язку рівня інфляції та заробітної плати в Україні математико-статистичними методами. *Успіхи та досягнення в науці.* 2024. № 9 (9). С. 927–940. DOI: https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-9(9)-927-939.

4. *Державна служба статистики України* : сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 02.04.2025).

УДК 330.322; 303.519.8

Шинкаренко Лариса Василівна
к. пед. н., доцент кафедри менеджменту,
Міжнародний гуманітарний університет (Одеса, Україна)
Орлов Євген Вікторович
к. фіз-мат. н., доцент кафедри
статистики та математичних методів в економіці,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

JEL classification: *G110; C610*

Будівельна галузь займає одне з головних місць в економіці будь-якої держави з високим рівнем розвитку промисловості, а результати діяльності будівництва значною мірою допомагають у вирішенні основних соціальних та економічних проблем. У роботах великої кількості дослідників доведено гіпотезу, що будівництво, як об'єкт економічної та фінансової діяльності, забезпечує суттєвий внесок інвестицій в економіку. Розвиток будівельної галузі безпосередньо впливає на стан споріднених із нею галузей, формуючи міжгалузевий кластер співробітництва. Активізація ринку будівельних послуг сприяє розвитку економічній активності у галузях, що мають орієнтацію на обслуговування та забезпечення будівництва матеріальними, фінансовими та людськими ресурсами.

Проблемам функціонування та сталого розвитку підприємств будівельної галузі в Україні присвячено низку праць вітчизняних науковців. Зокрема, виділимо роботи Н. Бенч, О. Коба, В. Обух, С. Мушнікова, І. Перегинець, С. Войченко, В. Прохорова, Т. Пушкар, О. Соколова та ін.

У статті Г. Іванової, О. Олішевської, С. Гапєєва та С. Олішевської проведено аналіз сучасних тенденцій у сфері будівельного ринку України, його особливостей та майбутнього в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови країни [1].

На підставі нашого попереднього дослідження [2] зроблено висновки про негативні наслідки російської агресії для виробництва продукції та послуг будівельної галузі. Авторами показано, що застосування традиційних методів побудови трендового рівняння неможливе для проведення прогнозу та приводить до хибного висновку. Для прогнозування розвитку будівельної галузі застосовано сучасні еволюційні методи прогнозування часових рядів, а саме, метод Бокса-Дженкінса (авторегресійна модель ARIMA*ARIMAS) та модель експоненціального згладжування Хольта-Вінтерса із спливаючим трендом [2].

У сучасних дослідженнях вчених щодо впливу будівельного сектору на економічний розвиток держави було виявлено, що частка будівництва у загальній величині ВВП є суттєвою як у країнах з високим рівнем технологій, так і у країнах, що розвиваються. Встановлено соціальний ефект будівельного ринку, що виражається у зниженні показників безробіття та сприянні збільшенню доходів мешканців країни. Вплив ринку сектору житлового будівництва на демографічну ситуацію

розглянуто у рамках статистичних розрахунків, у процесі яких встановлено, що зниження вартості житла на 10% призводить до збільшення числа сімей на 1,25%.

Населення землі зростає та за прогнозами ООН до 2050 року воно досягне 9,7 млрд. осіб, 68,4% із яких будуть проживати у містах через високі показники темпів урбанізації, що потребуватиме великої кількості побудови та введення в експлуатацію якісного житла та відповідної інфраструктури.

Світовий ринок будівельних послуг не відстає від технологічного прогресу та піддається деформації. З'явились нові напрями його зовнішньоекономічного розвитку, які засновані на зростанні попиту на будівельні послуги з боку країн, що розвиваються; на формуванні кластерів спеціалізації між країнами, що експортують будівельні послуги; на збільшенні числа спільних міждержавних організацій, створених на базі будівельних компаній у різних країнах; на зростанні кількості транснаціональних компаній та ін. Розуміння та аналіз сучасних тенденцій розвитку будівництва важливий як для формування державної політики, так і шляхів розвитку окремих організацій. Як показує практика, успіху на шляху економічного зростання будівельних підприємств можливо досягти, поєднуючи національні особливості будівництва в окремій країні із глобальними тенденціями розвитку будівництва у світі.

Наслідком повномасштабної військової агресії росії проти України є страждання людей та руйнування їхніх будинків, навчальних закладів, інфраструктури тощо. Негативний вплив війни відчули на собі всі сфери суспільно-економічного життя. Цілком зрозуміло, що однією із найбільш постраждалих є будівельна галузь. Нині будівельна галузь стикається з серйозними проблемами, які заважають їй стабілізувати свою діяльність. Внаслідок бойових дій більшість будівельних компаній припинили логістичні відносини з постачальниками, знизився товарообіг, в результаті чого вони працювали не регулярно, несли збитки, виробництво і реалізація продукції були перервані, значно зросли витрати на будівництво і терміни зведення об'єктів [3]. Ці обставини породжують необхідність розробки заходів, спрямованих на створення відповідних умов для розвитку будівельної галузі у рамках сучасних наукових та технологічних тенденцій та належної дослідницької бази.

Першими кроками на шляху дослідження будівельних підприємств з метою покращення їх діяльності, мають стати виявлення тенденцій розвитку будівельної сфери в Україні та аналіз масштабів наслідків від дій агресора. Динаміку індексу будівельної продукції (ІБП) протягом 2011–2024 років представлено у табл. 1. Масив даних складено на основі звітів Державної служби статистики України [4].

Таблиця 1

Індекс будівельної продукції в Україні за 2011–2024 рр.

Рік	Індекс будівельної продукції	Рік	Індекс будівельної продукції
2011	120,0	2018	108,6
2012	92,7	2019	123,6
2013	89,0	2020	105,6
2014	79,6	2021	106,8
2015	87,5	2022	35,2
2016	117,5	2023	125,0
2017	126,4	2024	115,5

Джерело: складено авторами за даними [4]

Для побудови моделі і прогнозування тенденції розвитку галузі будівництва обчислено основні статистичні характеристики досліджуваного динамічного ряду. Числові характеристики ряду ІБП показують, що за розглянутий період часу індекс споживчих цін коливався в інтервалі від 35,2% до 126,4%. Середнє квадратичне відхилення 24,56 показує, що варіація індексу будівельної продукції за досліджуваний період досить велика, що пов'язано насамперед з військовою агресією рф. Особливо аномальне значення, а саме зниження виробництва майже втричі, відбулося у 2022 році на початку етапу повномасштабної війни.

Застосування еволюційних методів прогнозування дозволило дійти висновку про критичний стан функціонування будівельної галузі та необхідності державної підтримки й залучення інвестиційних коштів. На ефективність функціонування будівельного комплексу держава може впливати використовуючи адміністративні та економічні методи регулювання. До адміністративних методів можна віднести розробку та реалізацію законодавчих актів, що позитивно вплинуть на роботу галузі. Економічними методами регулювання є впровадження нових правил податкової,

фінансової, інвестиційної, митної політик та інші методи заохочування та впорядкування економічної діяльності.

Маємо надію на повоєнне відновлення як галузі будівництва, так і всіх галузей економіки України, тому ретельний аналіз наявних тенденцій розвитку та проблем є необхідною умовою для майбутнього відновлення.

Література

1. Іванова Г. П., Олішевська В. Й., Гапієєв С. М., Олішевська С. О. (2024). Будівельна галузь в Україні : трансформації та перспективи в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови. *Science and Transport Progress*, 4 (108), 80–88. DOI: https://doi.org/10.15802/stp2024/317405.
2. Шинкаренко В., Шинкаренко Л. Прогнозування розвитку будівництва в Україні за допомогою аналізу часових рядів. *Наукові інновації та передові технології*. 2025. Вип. 4 (44). С. 683–695. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-4(44)-683-695.
3. Жовтяк, Г., Богданов, Р., & Жовтяк, А. Проблеми та перспективи розвитку будівельної галузі України в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-128.
4. *Державна служба статистики України* : сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 04.04.2025).

УДК 338.47:656(477)"364"

Штельмашук Марина Сергіївна
аспірантка кафедри статистики та математичних методів в економіці,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТРАНСПОРТНОЇ ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

JEL classification: *R400*

Повномасштабна агресія росії проти України у лютому 2022 року призвела не лише до значних людських, економічних та інфраструктурних втрат, але й проявила ті недоліки у функціонуванні держави, які накопичувалися впродовж всіх років незалежності [1, с. 2]. Одним із головних недоліків залишається те, що логістична інфраструктура України так і не зазнала належної модернізації, продовжуючи функціонувати за зразком радянської системи, замість того щоб еволюціонувати у сучасну мережу, спроможну ефективно реагувати на економічні й геополітичні виклики та відповідати стратегічним інтересам держави.

За даними Державної служби статистики України, до 2021 року обсяги перевезень вантажів всіма видами транспорту коливалися, але залишалися на високому рівні – понад 1500 млн. тонн; у 2022 році спостерігається різке скорочення вантажопотоків майже вдвічі, що чітко корелює з впливом воєнних дій: руйнування інфраструктури, обмеження у роботі морських портів, ускладнення логістики; у 2023 році ситуація стабілізувалась, але зберігся низький рівень вантажопотоків – менше 900 млн. тонн [2].

За оцінками експертів Київської школи економіки, загальний обсяг прямих збитків об’єктів транспортної інфраструктури в Україні склав 36,8 млрд. доларів США [4]. Пошкоджено або зруйновано понад 25 тис. км автомобільних доріг, 507 км залізничних колій, 344 мости, 126 вокзалів та станцій, 19 аеродромів.

Блокування морських портів, руйнування транспортної інфраструктури, закриття повітряного простору та необхідність переорієнтації торговельних потоків призвели до глибокої трансформації всіх логістичних процесів. Порівняння логістичних викликів у мирний та воєнний часи дозволяє глибше зрозуміти трансформацію галузі під впливом воєнних дій (табл. 1).

Незважаючи на значні обмеження, в Україні відбуваються активні процеси адаптації транспортно-логістичної системи до нових умов. Одним із ключових векторів розвитку є переорієнтація логістичних потоків на західні кордони України, де активно формуються нові транскордонні хаби у співпраці з Польщею, Румунією та Словаччиною. Це дозволяє забезпечити сталий експортно-імпортний потенціал навіть в умовах блокування портів або руйнування внутрішньої транспортної мережі.

Таблиця 1

Порівняння логістичних проблем у мирний та воєнний часи

Проблеми у мирний час	Проблеми у воєнний час
– управління запасами (чим більше запасів, тим вищий обсяг заморожених фінансових ресурсів); – закупівлі та доставка на склад (типові конфлікти, пов'язані з асортиментом продукції, строками доставки та вибором постачальника); – базові умови постачання (ризики, витрати, обмін документацією та інші питання між сторонами контракту).	– відмова від зберігання та накопичення (у теперішніх умовах неможливо довго зберігати товари на складі – у разі атаки вони будуть втрачені); – зміни умов складування (зазвичай розгортання логістичного хабу займає до 3 місяців, однак тепер потрібно бути готовим розгорнути безпечний інтегрований склад за 7–14 днів); – ускладнення логістичних операцій (блокпости, перевірки, непрозоре регулювання руху під час комендантської години); – різка зміна маршрутів (необхідність врахування нових атак і планування заздалегідь резервних маршрутів).

Джерело: [3, с. 329]

Крім того, війна стала каталізатором цифровізації логістичних процесів. Підприємства все активніше впроваджують електронні транспортні документи (e-TTN), системи GPS-моніторингу та ERP-рішення для автоматизованого управління складами та ланцюгами постачання. Також Україна приєдналася до процедури спільного транзиту та впроваджує у використання єдину європейську інформаційну систему NCTS, що дозволяє обмінюватись митним органам електронними документами про вантажі [5]. Такі кроки не лише оптимізують час доставки, але й значно підвищують прозорість усього логістичного процесу.

Окремої уваги заслуговує тенденція до створення мобільної складської інфраструктури. У зв'язку з високим рівнем небезпеки на постійних об'єктах логістичні оператори розгортають модульні склади, які можуть бути швидко евакуйовані або переміщені у безпечніші регіони. Така мобільність дозволяє зберігати безперервність логістичних ланцюгів навіть у надзвичайних ситуаціях.

Не менш важливою перспективою є активна інтеграція України до трансєвропейської транспортної мережі TEN-T. Відповідна стратегія вже узгоджена з Європейською комісією і передбачає залучення міжнародного фінансування для відновлення та модернізації ключових логістичних маршрутів. В результаті українська логістика отримає нову якість інфраструктури, технологій і управлінських рішень.

Транспортна логістика України в умовах воєнного стану демонструє значну адаптивність та здатність до трансформації. Незважаючи на масштабні руйнування інфраструктури та переорієнтацію логістичних маршрутів, триває процес інтеграції до європейського транспортного простору та модернізації ключових об'єктів транспортної системи.

Стратегічними завданнями розвитку транспортної логістики України на період воєнного стану та післявоєнної відбудови мають стати:

– максимальне використання потенціалу «транспортних коридорів солідарності» з ЄС;

– диверсифікація маршрутів доставки вантажів та зниження залежності від традиційних напрямків;

– залучення інвестицій у відбудову та модернізацію критичної логістичної інфраструктури;

– впровадження інноваційних технологій для оптимізації логістичних процесів;

– зміцнення стійкості транспортної системи до безпекових та енергетичних викликів.

Реалізація зазначених напрямів дозволить не лише забезпечити стійке функціонування транспортно-логістичної системи України в умовах воєнного стану, але й створить передумови для її якісної трансформації відповідно до європейських стандартів та вимог повоєнної відбудови.

Література

1. Малюта Л., Рудан В., Балушевський К. Проблеми та перспективи розвитку транспортної логістики України в умовах воєнного стану. *Економіка та управління національним господарством*. 2023. № 3 (33). С. 153–164. URL: http://econa.wunu.edu.ua/index.php/econa/article/view/5849 (дата звернення: 02.04.2025).

2. *Державна служба статистики України* : сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 02.04.2025).

3. Шевченко І., Клюс І. Проблеми розвитку транспортної логістики в Україні в умовах воєнного стану. *Наукоємні технології*. 2023. № 3 (59). С. 325–333. URL: https://jrnl.nau.edu.ua/index.php/SBT/ article/view/17953 (дата звернення: 03.04.2025).

4. *Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року* : аналітичний звіт. Київська школа економіки, 2024. URL: https://kse.ua/ wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf (дата звернення: 05.04.2025).

5. Демченко Є. Б., Дорош А. С., Берун Н. Ю. Перспективи впровадження в перевізний процес електронних товарно-транспортних накладних. *Проблеми та перспективи розвитку автомобільного транспорту* : матеріали XII Міжнар. наук.-техн. інтернет-конф., 16–18 квітня 2024 р. Вінниця : ВНТУ, 2024. URL: https://www.researchgate.net/profile/Ielyzaveta-Kolesnikova/publication/382027715_PPRAT_conference_ 20241604/links/6688d55f714e0b03154936b8/PPRAT-conference-20241604.pdf#page=103 (дата звернення: 05.04.2025).

УДК 338.48:005”364”(043.2)

Бедрадіна Ганна Костянтинівна
к. е. н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Нездоймінов Сергій Георгійович
к. е. н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ІНТЕГРОВАНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ДЕСТИНАЦІЯМИ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

***JEL classification:** L830; O180*

В умовах повоєнної відбудови економіки України значної уваги потребує розробка заходів щодо удосконалення механізму управління туристичною дестинацією, як територіально-економічною системою, що генерує виробництво регіонального туристичного продукту та послуги сфери гостинності, поєднує ресурси історико-культурної спадщини, природного потенціалу та сучасної туристичної інфраструктури для приваблення туристичних потоків. Науковці розглядають проблеми формування інтегрованого механізму державного управління, спрямованого на регулювання взаємодії органів регіональної державної влади, територіальних громад та стимулювання діяльності суб’єктів підприємництва туристичної дестинації. Інтегрований механізм передбачає: узгодженість цілей діяльності; інтеграцію планування з ресурсами та витрат з точки зору результатів; інтеграцію планування координаційної діяльності з організаційною структурою; інтеграцію планування та моніторингу координаційної діяльності; об’єднання та координацію всіх інформаційних систем в єдину систему територіального управління [1, с. 97–99]. Дійсно нові реалії вимагають комплексного підходу, синхронності та паралельності в діях суб’єктів туристичного бізнесу, органів місцевої влади та територіальних громад. Як показує досвід, значного позитивного ефекту можна досягти завдяки впровадженню заходів державно-приватного партнерства, які передбачають взаємодію місцевих органів публічного управління, суб’єктів туристичного бізнесу та суміжних галузей, а також іноземних комерційних структур. Доцільним є активізація діяльності місцевих громад щодо розробки власних стратегій повоєнного розвитку сфери туризму та рекреації, практичної реалізації заходів державної політики та її окремих напрямів (у сфері культури, туризму, освіти, молодіжного середовища тощо). Дослідники звертають увагу, що розвинена туристична дестинація будується навколо локального мультисоціального та мультигуманітарного центру [2, с. 36–39], який стає своєрідним інноваційним «полюсом зростання» та має позитивний вплив на інші території.

Основою управління туристичною дестинацією у післявоєнний період має стати розробка стратегій регіонального розвитку та заходів державно-приватного партнерства. Використання цих інструментів забезпечить відновлення туристичної інфраструктури та соціально-економічний розвиток регіонів, зміцнення туристичного потенціалу територій. Підґрунтям такого партнерства має стати впровадження заходів щодо стимулювання розвитку підприємництва та малого бізнесу на державному та регіональному рівні, залучення органів місцевого самоврядування, громадських організацій, представників туристичного бізнесу до кластеризації сфери туризму та гостинності. На думку фахівців, забезпечення сприятливих умов щодо відновлення та розвитку туризму та рекреації, приватних інвестицій для модернізації туристичної інфраструктури, формування привабливого регіонального туристичного продукту призведе до підвищення рівня зайнятості населення, збільшення податкових надходжень до державного та місцевого бюджету [3]. Треба використовувати вдалий міжнародний досвід поєднання економічних інтересів держави та приватного бізнесу щодо повоєнного відновлення туристичних територій. З урахування викликів часу, необхідно актуалізувати та доповнити нормативно-правову базу щодо активізації державно-приватного партнерства, залучити місцеву владу та представників туристичного бізнесу до формування інвестиційних пропозицій розвитку регіональної сфери туризму [4, с. 557–559].

Для забезпечення ефективного управління розвитком туристичних дестинацій у післявоєнний період необхідно спиратися на основні напрями Стратегії інноваційного розвитку України до 2030

року, наповнити регіональні стратегії та програми заходами щодо відновлення та розвитку туристичної індустрії, а саме:

1. Доповнити регіональні стратегії розвитку туризму та курортів заходами територіального маркетингу, просування регіонального туристичного бренду на зовнішніх ринках для відновлення туристичних потоків; забезпечити участь регіонів у міжнародних рекламних, культурних та виставкових заходах; розробку багатомовних туристичних інформаційних програм на регіональних веб-порталах; якісного контенту територіальних туристично-інформаційних центрів; організацію інвестиційних міжнародних форумів.

2. Сформувати дорожню карту післявоєнної модернізації туристичної інфраструктури (залучення інвесторів для відновлення основних засобів сфери гостинності; надання пільгового/спрощеного фінансування щодо розробки та реалізація програм екологізації та «зеленої» сертифікації туристичних та готельних послуг); продовжити міжнародну співпрацю з ЮНЕСКО щодо реставрації та введення в експлуатацію пошкоджених об'єктів історичної та культурної спадщини в регіонах України.

3. Удосконалити нормативно-правове та кадрове забезпечення туристичної діяльності (прийняття нового Закону України «Про туризм» відповідно до стандартів ЄС); здійснити розробку державних та регіональних програм реабілітації та реінтеграції осіб, які постраждали внаслідок бойових дій в Україні; впровадити критерії ЄС щодо класифікації готелів; створення інвестиційного банку розвитку сфери туризму та гостинності, підвищити якість освітніх програм щодо підготовки та підвищення кваліфікації фахівців сфери управління туристичними дестинаціями [5].

Формування інтегрованого організаційно – економічного механізму управління туристичними дестинаціями у повоєнний період спрямовано на розвиток їх туристичного потенціалу; кластерного партнерства; активізації малого та середнього бізнесу; зайнятості населення громад; розробці нових туристичних маршрутів; виробництву та розповсюдженню місцевої продукції; забезпеченню раціонального використання природних, рекреаційних та культурно-історичних ресурсів [6].

Вважаємо, що реалізація запропонованих заходів сприятиме удосконаленню механізму управління туристичними дестинаціями на регіональному та державному рівнях, забезпеченню повоєнного відновлення господарської діяльності у територіальних громадах. Місцеві програми щодо відбудови сфери туризму та гостинності мають бути сформовані територіальними органами самоврядування та реалізовані після припинення військових дій та відновлення безпечної туристичної мобільності в регіонах держави.

Література

1. Гончарук Н., Колєда Г. Система управління сферою туризму в умовах децентралізації влади в Україні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2018. Вип. 4 (39). С. 95–103.

2. *Розвиток туризму в умовах цифровізації економіки* : монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, професора О. А. Сущенко. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. 201 с.

3. Барвінок Н. В., Барвінок М. В. Вплив російсько-української війни на туризм в Україні та перспективи його розвитку в майбутньому. *The Russian-Ukrainian war (2014–2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects* : scientific monograph. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2022. С. 24–32. DOI: https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-4.

4. Anszperger A. (2017). The Role of Public Administration in Tourism Development in the Case of the Torun County. *Public policy and administration*, Vol. 16, No. 4, pp. 553–566. DOI: https://doi.org/10.13165/VPA-17-16-4-03.

5. Миронов Ю. Б. Шляхи післявоєнного відновлення індустрії туризму в Україні. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету.* Економічні науки. 2023. № 71. С. 64–68 URL: http://journals-lute.lviv.ua/ index.php/visnyk-econom/article/view/1333/1257 (дата звернення: 06.03.2025).

6. Благун І., Румянцева І. Аналіз сучасних тенденцій розвитку туризму в Україні в кризових умовах. *Věda a perspektivy*. 2024. № 2. С. 56–65. DOI: https://doi.org/10.52058/2695-1592-2024-2(33)-56-65.

УДК 338.488.2:640.4 (477)

Галасюк Світлана Сергіївна
к. е. н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ФОРМАТИ СПІВПРАЦІ ГОТЕЛЬНИХ ОПЕРАТОРІВ УКРАЇНИ З ВЛАСНИКАМИ ГОТЕЛІВ

JEL classification: *Z310; L830*

При об'єднані готелів в мережу велика роль належить готельному оператору (керуючій компанії). Незалежно від того, на якій стадії знаходиться засіб розміщення (проєктування, будівництво або діючий об'єкт), залучення професійного готельного оператора є основним способом підвищення його конкурентоспроможності та збільшення кількості лояльних гостей:

– при залученні оператора на етапі будівництва власник об'єкту отримує професійну технічну підтримку фахівців і найбільш ефективне об'ємно-планувальне рішення для даного готелю, а також комплексну підтримку в питаннях зонування та дизайну всіх гостьових та службових приміщень, розрахунку та комплектації обладнанням і програмним забезпеченням;

– при залученні оператора для діючого об'єкта підвищується прибутковість готельного бізнесу за рахунок збільшення завантаження і доходів, поліпшення сервісу згідно з мережевими стандартами, використання мережевих каналів просування і продажів, досягнення економії при закупівлі продуктів і витратних матеріалів за гуртовими цінами тощо [1].

Основні формати співпраці готельних операторів з власниками засобів розміщення – контрактне управління та франчайзинг (табл. 1).

Таблиця 1

Формати співпраці готельних операторів з власниками готелів

Ознаки	Контрактне управління	Франчайзинг
Принцип управління	Оператор здійснює управління готелем через власну професійну команду, яка керує усією операційною діяльністю та відповідає за процес організації обслуговування і фінансові результати роботи	Власник самостійно керує своїм готелем під одним із брендів мережі, отримуючи вигоду від використання її напрацювань (стандартів, маркетингових заходів, ресурсів служб постачання, продажу та управління персоналом
Винагорода оператору / витрати власника	Вступний внесок	
	Плата за бронювання	
	Плата за управління, що базується на сумі доходу та операційного прибутку	Франчайзинговий платіж (роялті), що базується на сумі обороту
Ресурси та послуги, які надає оператор власнику готеля під час співпраці	Один із брендів мережі для використання готелем	
	Ефективна система електронних продажів у вигляді готового онлайн рішення	
	Потужний ресурс продажів і маркетингу	
	Мережеві програми лояльності	
	Мережеві постачання продукції	
	Операційні стандарти	Мінімальні вимоги до операційної діяльності
	Всі управлінські функції, включаючи підбір та навчання персоналу	Система базового навчання персоналу
	Стандарти управління та управлінський персонал	
	Управління витратами	
	Система бюджетування та фінансового контролю витрат	
Відповідальність за фінансові результати	Оператор відповідає за фінансовий прогноз та надає гарантії його дотримання у деяких випадках	Власник готеля відповідає за видаткову частину; доходи формуються за участю продажів від оператора

Джерело: розроблено авторами за [1–3]

Формати співпраці відрізняються за принципами управління (керування може здійснюватись як безпосередньо оператором, так і самостійно готелем – за підтримки оператора), за видами винагороди оператору (вступний внесок, плата за бронювання, плата за управління або роялті), за умовами провадження співпраці (залежно від послуг і ресурсів, що надає оператор власнику), за формуванням фінансових результатів та відповідальності за них, яка покладається на оператора та власника готеля.

Найбільш впливові національні мережі України (Premier Hotels and Resorts, Optima Hotels & Resorts, Ribas Hotels Group) зарекомендували себе успішними готельними операторами і пропонують власникам готелів обидва формати співпраці. Наприклад:

– Premier Hotels and Resorts [1] – перший український готельний оператор, який з 2019 року має статус міжнародного. Всі готелі мережі об'єднані єдиним стандартом якості послуг та сервісів. Основна діяльність мережі готелів Premier – професійне управління готелями, як тими, що входять в мережу, так і незалежними, а також консультаційна та технічна підтримка готельних об'єктів, починаючи зі стадії проєктування, введення в експлуатацію і до реконструкції давно діючих готелів.

– Optima Hotels & Resorts [2] – керуюча компанія мережі готелів рівня 3-4 зірки, яка має: власні стандарти бренду та корпоративної культури; стандарти обслуговування та операційної діяльності; центральний відділ продажів і маркетингу; будівельний підрозділ, службу архітектури та дизайну; централізовану система закупівель; єдину систему адаптації, навчання та розвитку співробітників.

– Ribas Hotels Group [3] – керуюча компанія повного циклу, яка надає послуги з розробки концепції готелів, проєктування, супроводу на всіх етапів реалізації проєкту та послуги франчайзингу для девелоперів. Розвиває готелі категорії 3-5 зірок, курортні, пляжні та гірськолижні готелі, міські готелі, бутік-готелі, апарт-готелі, кондо-готелі. Результатами співпраці готелів з керуючою компанією Ribas Hotels Group є середнє збільшення прибутку на 34%, підвищення капіталізації бізнесу на 30%, середнє зростання лояльності гостей на 20%. Також Ribas Hotels Group пропонує готелям отримувати власну франшизу, яка: забезпечує надійний спосіб швидко почати рентабельний бізнес; допомагає використовувати накопичений досвід компанії; дає змогу діючим готелям користуватися стандартами мережі; дозволяє збільшувати завантаження готелів та підвищувати їх прибуток; дає право використовувати один з брендів цієї готельної мережі.

Співпраця власників готелів с готельними операторами при будь-якому форматі дає можливість: збільшити завантаження готелю та підвищити його прибуток; оптимізувати процес управління персоналом завдяки грамотному підбору, навчанню та адаптації; забезпечити операційне управління закладами ресторанного господарства, які знаходяться в структурі готеля; ефективно контролювати якість надаваних готелем послуг; вести бухгалтерський облік; отримувати юридичні послуги; користуватись різноманітними послугами з постачання необхідних товарів, обладнання, комплектуючих та витратних матеріалів; отримувати підтримку сервісів програмного забезпечення діяльності готеля тощо.

В умовах сьогодення на готельному ринку України намітилась тенденція співпраці готельних операторів з девелоперами та приватними інвесторами, готовими вкладати кошти в купівлю окремих номерів в готелях для отримання пасивного прибутку [4]. Такі національні готельні мережі, як Ribas Hotels Group, Optima Hotels & Resorts, Maestro Hotel Management [5], Business Regency Group [6], активно беруть участь в будівництві нових готелів та інших типів засобів розміщення (глемпінгів, котеджних містечок, заміських клубів тощо) – від створення концепції та проєкту до прийняття готового об'єкту в операційне керування.

Початок такого підходу до співпраці датований рубежем 2020-х років і вже має багато успішних прикладів працюючих кондо-готелів в Західній Україні. Для туристичної дестинації це означає збільшення туристопотоку в певній місцевості; розвиток суміжних видів діяльності (ресторанного господарства, торговельної та дозвіллєвої сфери, послуг перевізників тощо) через підвищення туристичної активності; зростання податкових надходжень від туристичної діяльності; активізацію вкладання інвестицій в економіку регіону та держави в цілому.

Література

1. *Premier Hotels and Resorts.* URL: https://www.phnr.com/ua (дата звернення: 25.03.2025).
2. *Optima Hotels & Resorts.* URL: https://optimahotels.com.ua (дата звернення: 25.03.2025).
3. *Ribas Hotels Group.* URL: https://ribas.ua (дата звернення: 26.03.2025).
4. Галасюк С. С. Кондо-готель як новий формат провадження готельного бізнесу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-14.
5. *Maestro Hotel Management.* URL: https://www.maestrom.com (дата звернення: 26.03.2025).
6. *Business Regency Group.* URL: https://beregency.com (дата звернення: 27.03.2025).

УДК 338.48:369.223.23

Кунділовська Тетяна Анатоліївна
к. т. н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ТУРИЗМІ

JEL classification: *L830; Z320*

На шляху до європейської інтеграції Україна бере участь у міжнародних ініціативах, які спрямовані на досягнення національних цілей сталого розвитку. Сімнадцять цілей і 169 завдань сталого розвитку були сформовані та затверджені у вересні 2015 році на Саміті ООН «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року». Цілі мають комплексний характер, забезпечують розвиток суспільства у економічній, соціальній, екологічній, управлінській сферах [1].

З 2019 року в Україні було проголошено курс на досягнення сталості та розпочато низку реформ у сфері соціально-економічного розвитку держави. З урахуванням викликів, які постали перед країною з початком повномасштабної війни, Урядом були визначені національні завдання та індикатори, а саме, щодо відбудови та відновлення інфраструктури і територій, подолання бідності, голоду, наслідків екологічної кризи тощо [2; 3].

Ключовим чинником досягнення цілей сталого розвитку є людина, її потреби щодо освіти, гідних умов праці, охорони здоров'я, досягнення благополуччя та подолання бідності. При цьому передбачається активізація ролі кожної людини в суспільстві, дотримання її прав і свобод, збереження довкілля та гармонізація розвитку людини в природі та суспільстві.

Сьогодні туризм перестає бути лише сферою дозвілля – він стає рушієм сталого розвитку, інвестицій та міжкультурного діалогу. Це інструмент, який створює робочі місця, формує взаєморозуміння та будує «мости миру», яких світ гостро потребує. Відновлення туристичного потенціалу України після припинення агресії росії та нашої перемоги є особливо актуальним та важливим для економічного зростання та забезпечення сталого розвитку регіонів. Сталість у туристичній сфері – це поєднання економічних, політичних, соціокультурних та екологічних факторів, сукупність яких дозволяє протягом тривалого часу забезпечувати основні показники сталого зростання без змін чи завдання шкоди довкіллю [4, с. 59].

Стійкий туризм має забезпечувати високий рівень забезпечення потреб туристів, враховуючи їхні різнопланові запити, сприяти підвищенню поінформованості про принципі і цілі сталого розвитку, в такий спосіб реалізовуючи практичну діяльність зі сталого туризму.

Стратегія сталого розвитку туризму передбачає застосування принципів екологічної відповідальності для усіх організацій, пов'язаних із організацією туристичного бізнесу. Це дозволяє зберігати природні ресурси, скорочувати екологічний слід, забезпечувати економічну стабільність протягом тривалого часу. Ця стратегія, зокрема, сприятиме створенню робочих місць та розвитку місцевої культури шляхом розвитку сталого екологічного туризму. Крім того, стратегія передбачає забезпечення населення необхідною інформацією про сталий розвиток та спосіб життя в гармонії з природою, захист лісів та природно-заповідного фонду, гірських і морських екосистем, а також створення нових екологічних мереж. Все це свідчить про перспективність розвитку екологічного туризму в Україні. Важливим фактором підвищення енергоефективності є використання «зелених» технологій [5–7].

Соціальний фактор сталого туризму полягає в тому, що туризм може стати основним місцем реалізації активного і пізнавального відпочинку для осіб з обмеженими можливостями та їх сімей. Протягом багатьох років фахівці індустрії туризму недооцінювали інклюзію як стратегічний показник зрілості суспільства. Проте інклюзивний туризм є не лише соціальною проблемою, але и економічною. Створення доступного туристичного середовища дозволяє залучити нові сегменти ринку, підвищити конкурентоспроможність туристичних дестинацій та сприяти розвитку місцевих громад.

Інклюзивний туризм – це ефективний спосіб соціалізації та інтеграції таких людей, який створює повноцінне середовище спілкування, допомагає підвищити психоемоційний настрій, сформувати впевнену життєву позицію. Безбар'єрне середовище важливо створювати для різних категорій туристів – військових та їх сімей, людей із інвалідністю, людей похилого віку, членів їх сімей або опікунів, людей із тимчасовими фізичними та іншими обмеженнями, сімей з маленькими дітьми та особами похилого віку [8; 9].

Однією із форм сталого туризму є сільський туризм. Ефективність використання потенціалу сільських територій є важливим для економіки держави, підвищення якості життя сільського населення та забезпечення конкурентоспроможності сільських територій.

Розвиток сільських територій в кореляції з завданнями сталого розвитку слід розглядати як цілеспрямований процес стабільних та сталих економічних, соціальних, політичних, культурних та екологічних змін, який покликаний поліпшити якість життя місцевого населення сільських регіонів [10, с. 112].

Конкурентні переваги сталого сільського туризму мають такі аспекти:

– сільський туризм забезпечує розвиток місцевої економіки, збільшуючи доходи місцевого бізнесу, домогосподарств, фермерів;

– запровадження комплексного підходу та поєднання із історичним, оздоровчим, спортивним, гастрономічним туризмом;

– зменшення впливу сезонності, оскільки кліматичні умови України дозволяють поєднувати різні види організації туризму;

– трансформація сільського життя в індустрію гостинності із зміною різних форм діяльності туристів, пошуки нових вражень;

– господарства, залучені у приймання туристів, як перевагу можуть використовувати екологічні, органічні способи вирощування сільськогосподарської продукції, тим самим підвищувати привабливість для туристів, які опікуються здоровим харчуванням;

– пропозиція для туристів брати участь у еко-проєктах, проєктах відновлення національної та культурної спадщини.

Отже, успіх підприємництва у сфері сільського туризму залежить від обґрунтування і реалізації ефективних стратегій розвитку, підтримки і активності місцевого населення, співпраці зацікавлених сторін. Тому необхідний комплексний підхід і державна програма розвитку деокупованих територій, забезпечення їх сталого розвитку на основі ефективної взаємодії органів виконавчої влади, місцевого самоврядування і громад. Створення сприятливого середовища для власників малих і середніх селянських та фермерських підприємств, підтримка та розвиток сільського туризму на територіях, що постраждали від війни, є важливим кроком для соціально-економічного відновлення та розвитку регіонів.

Література

1. *Перетворення нашого світу* : *Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року.* ПРООН в Україні. URL: https://surl.li/easemx (дата звернення: 27.03.2025).

2. *Про цілі сталого розвитку України на період до 2030 року* : Указ Президента України № 722/2019 від 30.09.2019 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text (дата звернення: 28.03.2025).

3. *Цілі сталого розвитку в Україні.* Урядовий портал. URL: https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/cili-stalogo-rozvitku-ta-ukrayina (дата звернення: 28.03.2025).

4. Роїк О. (2023). Напрямки сталого розвитку туризму України в умовах післявоєнного відновлення. *Економічний простір,* (184), 58–61. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-9.

5. Матвієнко А. (2024). Сучасні стратегії відновлення та розвитку туристично-рекреаційних комплексів в Україні в умовах післявоєнної реконструкції. *Економіка та суспільство,* (68). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-144.

6. Краснокутська Ю., Сегеда І., Безпалова А. (2023). Післявоєнне відновлення туристичної індустрії України в контексті сталого розвитку. *Економіка та суспільство,* (56). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-88.

7. Якубовський С., Кириченко О. (2024). Стан і перспективи розвитку індустрії туризму в Україні в умовах глобальних викликів. *Економіка та суспільство,* (67). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-55.

8. Безугла Л. С., Куваєва Т. В., Герасименко Т. В. (2022). Проблеми та перспективи розвитку інклюзивного туризму в Україні та Європі. *Економіка та суспільство,* (43). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-3.

9. Моца А. А., Корінець Р. Я., Горюнова К. А. (2024). Перспективи розвитку туризму для людей з інвалідністю після закінчення російсько-української війни. *Академічні візії,* (33). DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.13268295.

10. Калмикова І. С. (2021). Сільський туризм в стратегічному плануванні сталого розвитку сільських територій. *Економіка харчової промисловості,* 13 (2). С. 112–122. DOI: https://doi.org/10.15673/fie.v13i2.2047.

УДК 338.48:005:316

Лебедєв Ігор Васильович
д. е. н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ДЕСТИНАЦІЯМИ

JEL classification: *Z130; Z320; Z380; L830*

У сучасних умовах найважливішим із економічних ресурсів є людський потенціал. Формування, нагромадження і розвиток людського потенціалу здійснюється шляхом задоволення життєвих потреб, насамперед через покращення здоров'я населення, зниження захворювань, збільшення тривалості життя. Важливу роль у виконанні цих завдань мають рекреація і туризм. Наукові дослідження свідчать, що рекреація й оздоровлення можуть підвищити продуктивність праці, зменшити тривалість тимчасової непрацездатності працівників, скоротити кількість звернень хворих до медичних закладів [1, с. 174].

Одеський регіон має значний потенціал для задоволення потреб населення у рекреації та оздоровленні, оскільки володіє багатими природно-кліматичними і культурно-історичними ресурсами та відповідною інфраструктурою: морські та прісноводні пляжі, бальнеокліматичні курорти з мінеральними водами (для внутрішнього та зовнішнього застосування), бальнеогрязеві курорти. В області є понад 5000 об'єктів культурної спадщини та 120 об'єктів природно-заповідного фонду загальнодержавного та місцевого значення: «Кілійське гирло» і «Озеро Сасик» у Дунайському біосферному заповіднику НАН України, «Тилігульський лиман» у регіональному ландшафтному парку «Тилігульський», «Межиріччя Дністра-Турунчука» і «Північна частина Дністровського лиману» у Нижньодністровському національному природному парку, «Система озер Шагани-Алібей-Бурнас» у національному природному парку «Тузловські лимани».

Розвиток туристичних дестинацій є стратегічним видом діяльності Одеської області, яка має всі передумови для формування сучасних туристичних послуг, збільшення нових туристичних потоків, забезпечення доступності відпочинку для різних верств населення. Крім цього туризм є одним з найбільш вагомих джерел утворення робочих місць [2]. Наявність об'єктів рекреаційно-туристичного та санаторно-курортного призначення з відповідною інфраструктурою дають змогу щорічно задовольняти туристичні, рекреаційні та оздоровчі потреби біля 1 млн. українських та іноземних споживачів.

Однак курортно-рекреаційний комплекс регіону у теперішній період перебуває у складному становищі. У 1990–2017 роках (статистика після цього періоду не публікується) загальна кількість спеціалізованих засобів розміщення, що призначені для відпочинку і оздоровлення, скоротилася на 31%, у тому числі санаторіїв та пансіонатів з лікуванням – на 40% (з 43 закладів до 27), санаторіїв-профілакторіїв – на 85% (з 19 до 3), будинків і пансіонатів відпочинку – на 60% (з 15 до 6). При цьому на 34% (з 213 до 285) збільшилася кількість баз відпочинку – найдешевших і найпростіших закладів не тільки без лікування, але й навіть без будь-якого медичного нагляду, комфорту та зі «зручностями на дворі» [3]. В м. Одеса ліквідовано декілька санаторіїв і пансіонатів з лікуванням. У жалюгідному стані знаходиться унікальний бальнеогрязевий санаторій «Куяльник» на 4000 місць. Це відбувається в наслідок недостатньої уваги з боку обласної влади до розвитку курортно-рекреаційного комплексу: якщо у Стратегії економічного та соціального розвитку Одеської області до 2020 року однією із стратегічних цілей було визначено раціональне використання рекреаційного та туристичного потенціалів регіону, то у Програмі розвитку туризму та курортів в Одеській області на 2021–2027 роки немає жодного конкретного заходу, завдання, показнику [2]. Немає й звітів про виконання цих програм. Внаслідок цього відбуваються таки негативні явища:

– зниження кількості обслугованих туристів санаторно-курортними закладами;

– погіршення соціальних показників результативності функціонування сфери рекреації і туризму;

– зниження частки рекреаційних послуг у структурі платних послуг унаслідок загального зубожіння населення та переміщення на перший план витрат на комунальні послуги, плата за які має обов'язковий характер;

– скорочення витрат населення на рекреаційні послуги в загальних витратах і заощадженнях;

– хронічне не завантаження об'єктів рекреаційно-туристичної інфраструктури та значна зношеність основних фондів цих підприємств;

– різке зменшення споживання рекреаційних послуг сільським населенням;

– недостатність ресурсів для покращення матеріальної бази та якості послуг.

У 2016–2021 роках зростання кількості обслуговуваних туристів становило в середньому 9,2% на рік, а зростання доходів від туризму становило 33,6% на рік [4]. Це свідчить про те, що туристична галузь розвивалася в основному за рахунок зростання цін на туристичні послуги та поширення дорожчого виїзного туризму. У 2015–2021 роках кількість виїзних туристів (імпорт) перевищила кількість в'їзних туристів (експорт) у 68 разів, і внутрішніх туристів – у 7 разів. Основною причиною багаторазового перевищення виїзного туризму над внутрішнім є занепад інфраструктури рекреаційно-туристичної сфери. Другою причиною неблагополучного стану внутрішнього туризму є його недоступність внаслідок низького рівня добробуту населення. У період, що розглядається, відбувалося підвищення середньомісячного реального наявного доходу у розрахунку на одну особу в середньому лише на 3,3% на рік і частка населення із середньодушовими грошовими доходами на місяць, нижчими від фактичного прожиткового мінімуму, хоча зменшилася, але все ще залишалася високою – понад 43%. Через це попит на туристичні послуги знаходився на низькому рівні, а частка витрат домогосподарств на відпочинок становила лише 0,2% [5].

Низький платоспроможний попит на туристичні послуги та перевищення кількості виїзних туристів над внутрішніми є також наслідком суттєвого майнового розшарування громадян, оскільки зарубіжний туризм дорогий і недоступний для малозабезпечених громадян, а дешевого практично немає. Ключем до вирішення цієї проблеми може стати розвиток соціального туризму, головна мета якого – створення умов для забезпечення доступності рекреаційно-оздоровчих послуг для широких верств населення. Це має включати комплекс таких заходів, як поширення недорогих видів туризму (організованого і самодіяльного – пішохідного, велосипедного, автомобільного, човнового тощо), відновлення мережі недорогих закладів лікування та відпочинку, надання пільг малозабезпеченим і непрацездатним особам (дітям, інвалідам і пенсіонерам). Розвиток соціального туризму слід стимулювати шляхом надання пільг в системі оподаткування, дотацій та субсидій за кошти державного і місцевих бюджетів, підприємств і організацій, благодійних фондів тощо [6, с. 21–22].

Питання удосконалення механізму управління рекреаційно-туристичною сферою як важливого чиннику економічного і соціального розвитку країни особливо актуалізується нині в умовах економічної нестабільності, недосконалого державного управління, воєнними діями на території України. Слід мати на увазі, що управління рекреаційно-туристичною сферою є досить непростим завданням, враховуючи, що вона є складним об'єктом, оскільки об'єднує декілька видів економічної та соціальної діяльності: розробка і реалізація туристичних продуктів, розміщення, харчування, організація лікувально-оздоровчих, культурно-відпочинкових та розважальних закладів, транспортне обслуговування, проведення екскурсій, страхування та ін.

Управління рекреаційно-туристичною сферою України за часів незалежності перетерпіла декілька реорганізацій та змін назви центрального органу управління. У теперішній час таким органом є Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ). Деякі дослідники пропонують вдосконалювати систему управління туризмом шляхом створення нових державних органів, розроблення нових нормативно-правових актів, активізації державно-приватного партнерства. Підтримуючи у цілому ці пропозиції, все ж вважаємо їх недостатніми, оскільки в Україні вже було прийнято велику кількість програм, концепцій, декларацій, нормативно-правових актів тощо, але вони не дали дієвих позитивних результатів, оскільки не пропонували ефективний механізм їх реалізації. Не вдаючись у детальний розгляд цього питання, висловимо рекомендацію щодо необхідності впровадження соціально-орієнтованого сталого туризму шляхом активізації тристороннього соціального партнерства органів державної влади, підприємництва і профспілок із залученням інших інститутів громадянського суспільства – туристичних, природоохоронних, культурних, краєзнавчих та інших заінтересованих організації.

Література

1. Каленюк І. С., Котенко Т. М. Соціальні аспекти розвитку рекреації та туризму в Україні. *Демографія та соціальна економіка*. 2016. Вип. 2 (27). С. 89–101.

2. *Про затвердження Стратегії розвитку Одеської області на період 2021-2027 роки* : рішення Одеської обласної ради від 03 березня 2020 року № 1228-VII. URL: https://dinuoma.com.ua/wp-content/uploads/2000/01/strategiyaRozvOdRegNa21-27.pdf (дата звернення: 21.02.2025).

3. *Санаторно-курортні та оздоровчі заклади* : статистична інформація / Головне управління статистики в Одеській області : сайт. URL: http://od.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 22.02.2025).

4. *Про затвердження Програми розвитку туризму та курортів в Одеській області на 2021-2023 роки* : рішення Одеської обласної Ради № 69-VIII від 19.02.2021 р. URL: https://oblrada.od.gov.ua/wp-content/uploads/69-VIII.pdf (дата звернення: 23.02.2025).

5. *Державна служба статистики України* : сайт. 2018. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 24.02.2025).

6. Лебедєв І. В., Давиденко І. В. Соціальний вектор розвитку туризму в Україні : стан і завдання. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 58-2. С. 18–23. DOI: https://doi.org/10.32843/bses.58-23.

УДК 338.482.2:004

Мартинова Наталя Степанівна
к. п. н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу,
Одеський національний економічний університет (Україна)

УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТУРИЗМУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СУСПІЛЬСТВА

JEL classification: *Z320; L860*

Сучасне впровадження Інтернет-мереж, Інтернет-технологій та програмного забезпечення для автоматизації всіх бізнес-процесів у туристичних компаніях є не просто засобом досягнення лідерських позицій і формування конкурентних переваг, а й необхідною умовою для збереження своєї присутності на ринку в недалекому майбутньому. Підтвердження цьому знаходимо у багатьох наукових дослідженнях щодо застосування широкого переліку Інтернет-технології в управлінні всіма бізнес-процесами туристичних підприємств, що забезпечують підприємствам значну економію та інші переваги [1, с. 161]. Дослідження щодо використання новітніх інформаційних технологій у діяльності підприємств туристичної сфери і туризмі в цілому здійснювали: Р. Баран, В. Джинджоян, С. Мельниченко, М. Скопень та ін. При цьому теоретична та практична розробка проблеми пошуку напрямів вдосконалення використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) в управлінні комунікаціями у підприємствах сфери туризму в умовах поглиблення глобалізації та цифровізації суспільства не втрачатиме актуальності ще тривалий час.

У 2024 році галузь туризму та подорожей продемонструвала значне зростання в сфері цифрової реклами, ставши однією з найбільш динамічних. Так, згідно з даними Sensor Tower, витрати на цифрову рекламу в секторі Travel & Tourism у 2024 році зросли на 25% порівняно з попереднім роком, перевищивши показники навіть допандемічного періоду [1]. Вітчизняний ринок інтернет-реклами демонструє тенденції, подібні до світових – його обсяги стабільно зростають у гривнях та доларах. Основну частку займає пошукова (контекстна) реклама, яка на початку 2022 року перевищила 2,5 млрд. грн., або понад 70% загального обсягу [2].

ІКТ у сфері туризму відіграють роль ключового інструменту комунікації та ефективного функціонування підприємств малого бізнесу. Найбільшої уваги потребують напрями використання ІКТ, пов’язані зі стратегічним управлінням та реалізацією маркетингових функцій туристичних компаній. Серед таких напрямів: вивчення потреб споживачів туристичних послуг турфірми; удосконалення виробництва турпродукту та підвищення якості туристичних послуг; підвищення ефективності управління персоналом турфірми та підвищення якості сервісу та ін. Важливим є впровадження ІКТ на всіх етапах маркетингової діяльності, зокрема під час проведення маркетингових досліджень, що сприяє формуванню ефективної бази даних та адаптації послуг до потреб споживачів. Аналіз тенденцій розвитку туристичної галузі України свідчить про наявність певного досвіду впровадження цифрових технологій, проте більшість підприємств значно відстають у процесах діджиталізації та цифрового маркетингу. Малі туристичні підприємства перебувають у ситуації подвійного виклику: необхідність цифрової трансформації поєднується з обмеженими фінансовими ресурсами та нестачею кваліфікованого персоналу. Подібна ситуація спостерігається і в

інших країнах, зокрема Польщі та Німеччині, що свідчить про глобальність проблеми впровадження ІКТ у малому туристичному бізнесі.

Отже, потребує обґрунтування напрямів вдосконалення використання ІКТ в управлінні комунікаціями суб'єктів туристичного бізнесу, що працюють в умовах поглиблення глобалізації та цифровізації суспільства. Це, зокрема, передбачає пропозиції щодо розробки та впровадження бізнес-процесу «Аналіз ринку і потреб споживачів» у мережі Інтернет та за допомогою CRM-систем туристичних компаній.

Література

1. Мельниченко С. В., Шеєнкова К. А. *Управління бізнес-процесами в туризмі* : монографія. К. : Київ. нац. торг.екон. ун-т, 2015. 264 с.
2. *Digital Advertising Worldwide.* URL: https://cutt.ly/8wqCLwSP (access date: 07.04.2025).
3. *Ринок інтернет-реклами в Україні в першому півріччі зріс до 3,7 млрд грн.* / Інтернет-асоціація України : сайт. URL: https://cutt.ly/rwqCLt35 (дата звернення: 07.04.2025).

УДК 379.85(477.42)

Михайлюк Олена Леонідівна
к. е. н, доцент кафедри туристичного та готельноресторанного бізнесу,
Одеський національний економічний університет (Україна)

НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ МОБІЛЬНОСТІ

JEL classification: *M130; M210*

Провідним факторами успішних закладів ресторанного бізнесу продовжують бути вдала концепція та вигідна локація. Навіть при незначних початкових інвестиціях низка закладів може швидко окупитися, якщо займає вигідну локацію зі значним потоком клієнтів.

За статистикою: із десяти закладів громадського харчування лише один стає дуже успішним; три мають стабільний дохід; решта має середній дохід або виявляються збитковими.

Майже 20–30% усіх нових закладів банкрутують протягом перших декількох років. Залишаються на ринку тільки, хто має вдалу стратегію та оригінальну концепцію [3].

Ресторанні заклади постійно змінюються і намагаються стати для своїх гостей не лише місцем для проведення урочистостей, але й закладом повсякденного харчування. У населення не завжди вистачає грошей на люксові ресторани і оригінальні блюда в них, тому ресторатори почали займатися локальним продуктом. Продукт, що вирощений в Україні дешевший, із нього можна приготувати смачніші блюда, тому що цей продукт не був заморожений чи охолоджений. На все це зараз формується тренд. Відкривається багато нових кафе й ресторанів, де пропонується сучасна українська кухня.

Під час війни в Одесі туристи обирають найдоступніші розваги. Зазвичай, це ресторан та пляж. 95% ресторанів працюють. Деякі змінюють формат, відкрилося дуже багато нових кав'ярень [1].

За версією найбільшої у світі платформи подорожей TripAdvisor наводиться рейтинг найкращих ресторанів Одеси (табл. 1). Тут переважають позитивні відгуки.

Таблиця1

Рейтинг ресторанів Одеси за версією TripAdvisor

Ресторан	Кількість відгуків	Рейтинг	Відмінно	Дуже добре	Непогано	Погано	Жахливо
Куманець	1002	4.5	630	212	76	39	45
Софи Гастро Кафе Бар дю Вин	348	4.5	286	35	16	8	3
Terrace. Sea View	698	4.5	489	74	49	31	54
Фрателлі	532	4.5	381	86	40	16	9
Дача	998	4.5	657	178	90	39	34

Продовження табл. 1

Grand Prix Restaurant	352	4.5	260	39	21	10	22
Кафе Сінема Треф	407	4.5	299	42	26	19	21
Reef	254	4.5	187	24	17	8	18
Nonna	250	4.5	206	20	6	6	12
Azuma	94	4.5	63	66	3	7	5

Джерело: [2]

Окрім позитивних відгуків про найкращі ресторани міста, був проведений аналіз негативних відгуків про ці заклади харчування у соціальних мережах.

Багато хто обирають ресторан, опираючись на його рейтинги у соціальних мережах. Таким чином, у містах з великою конкуренцією закладам, як і раніше, потрібно приваблювати клієнта різними фішками, акціями, дизайном, способом спілкування з гостями тощо.

Заклади громадського харчування в Україні активно адаптуються до змін на ринку HoReCa через інвестування у підвищення кваліфікації персоналу. Через дефіцит кадрів, ресторани користуються професійними курсами чи школами для підвищення кваліфікації, змушені розробляти нові програми навчання, особливо для молоді. Майже половина закладів мають програми навчання. Зокрема, важливими стають тренінги для кухарів, барменів і адміністративного персоналу, які сприяють покращенню практичних навичок.

Подальший розвиток економіки України і Одеського регіону, а, відповідно, і сфери ресторанного бізнесу, пов’язані з наступними чинниками:

Оптимістичний сценарій:

– успішне протистояння обстрілам інфраструктури, відновлення та убезпечення енергетичної інфраструктури;

– відносна безпека в інших країнах, що дозволить сконцентрувати підтримку партнерів надопомозі Україні;

– виконання вимог міжнародних партнерів щодо покращення інвестиційного клімату (захист прав інвесторів, стабільна фінансова система);

– переговори щодо членства України в ЄС;

– повернення із-за кордону принаймні 20% населення, що виїхало після 24.02.2022 р.;

– стабільність інфляції на рівні 5-7% протягом найближчих років.

Песимістичний сценарій будується на сильному негативному впливі зовнішніх чинників. Причинами зниження інтенсивності зростання економіки України загалом можуть бути такі фактори:

– погіршення зовнішньої кон’юнктури – зниження попиту на основні позиції українського експорту, зниження світових цін на них, зростання рівня конкуренції на міжнародному ринку, зниження економічного зростання країн-споживачів української продукції;

– посилення інтенсивності обстрілів цивільної та енергетичної інфраструктури;

– військові конфлікти в інших країнах, що потребують перерозподілу бюджетів допомоги партнерів;

– зменшення міжнародної підтримки, фокус на забезпеченні базових потреб;

– посилення трудової міграції та дефіцит трудових ресурсів необхідної спеціалізації та кваліфікації.

Важливими чинниками успішності закладів залишаються вдала концепція та правильна локація. Навіть із невеликими початковими вкладеннями деякі заклади можуть швидко окупитися, якщо знаходяться у зручних місцях із великим потоком відвідувачів.

Ресторани зараз змінюються, багато хто з них намагаються стати для своїх клієнтів не лише місцем для проведення урочистостей, але й закладом повсякденного харчування.

Під час війни в Одесі туристи обирають найдоступніші розваги. Зазвичай, це ресторан та пляж. Дуже багато відкрилося нових кав’ярень.

Брак кваліфікованої робочої сили та скорочення попиту на продукцію/послуги важливі. Законодавчі бар’єри залишаються суттєвим фактором, цей вплив є дещо вищим у прифронтових областях. Недостатня інфраструктура та втрата постачальників є більш релевантними для прифронтових областей, що пояснюється ускладненою ситуацією з інфраструктурою та логістикою в цих областей. Підприємства також висловлюють запит на кваліфікованих фахівців, які мають спеціальні знання та навички.

Заклади громадського харчування в Україні активно адаптуються до змін на ринку HoReCa через інвестування у підвищення кваліфікації персоналу. Через дефіцит кадрів, ресторани

користуються професійними курсами чи школами для підвищення кваліфікації, змушені розробляти нові програми навчання, особливо для молоді. Майже половина закладів мають програми навчання. Зокрема, важливими стають тренінги для кухарів, барменів і адміністративного персоналу, які сприяють покращенню практичних навичок.

Література

1. *Заклади зараз – єдине місце, куди українці можуть витрачати гроші»* : *як розвивається ресторанний бізнес під час повномасштабної війни.* URL: https://nashkiev.ua/eat/zakladi-zaraz-edine-mistse-kudi-ukraintsi-mozhut-vitrachati-groshi-yak-rozvivaetsya-restorannii-biznes-pid-chas-povnomasshtabnoi (дата звернення: 11.03.2025).
2. *Одеса* : *найкращі ресторани.* URL: https://www.tripadvisor.ru/Restaurants-g295368-Odesa_Odesa_Oblast.html (дата звернення: 12.03.2025).
3. *Прогноз основних макроекономічних показників України на 2024 рік від Pro-Consulting.* URL: https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/prognoz-osnovnyh-makroekonomicheskih-pokazatelej-ukrainy-na-2024-god-ot-pro-consult (дата звернення: 12.03.2025).

УДК 338.48:502.7

Нєчева Наталя Валеріївна
к. е. н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ТУРИСТИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПРИРОДООХОРОННИХ ТЕРИТОРІЙ: ЕФЕКТИВНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ

JEL classification: *Q260; O130*

Природоохоронні території відіграють ключову роль у збереженні біорізноманіття та екологічній стійкості регіонів. Однак їхній туристичний потенціал залишається недостатньо розкритим через відсутність ефективних моделей управління. Розвиток сталого туризму на цих територіях вимагає впровадження стратегій, що поєднують екологічні, соціальні та економічні аспекти. Управління природоохоронними територіями передбачає баланс між збереженням екосистем і використанням їхніх ресурсів для рекреаційної діяльності. Важливим аспектом є концепція сталого розвитку, яка передбачає мінімізацію антропогенного впливу на довкілля та одночасне забезпечення економічних вигод місцевим громадам.

Існує кілька моделей управління туризмом у природоохоронних зонах, серед яких можна виділити державне управління, партнерство держави та приватного сектору, місцеве самоврядування та громадську участь, а також екологічно відповідальний туризм. Державне управління передбачає контроль і регулювання туристичної діяльності державними органами з акцентом на збереження природних ресурсів. Партнерство держави та приватного сектору сприяє залученню бізнесу для розвитку інфраструктури та надання послуг, що дозволяє залучати інвестиції та сприяти сталому розвитку регіонів. Місцеве самоврядування та громадська участь забезпечують активну роль місцевих громад у плануванні та реалізації туристичних програм, що сприяє соціальній відповідальності та регіональному розвитку. Екологічно відповідальний туризм передбачає впровадження екологічних стандартів у туристичну діяльність, що дозволяє знизити негативний вплив на навколишнє середовище.

Значна частина доходів природоохоронних територій формується за рахунок екотуризму, що вимагає застосування економічних інструментів управління, таких як введення екологічних податків і зборів, розвиток екосертифікації для туристичних операторів, впровадження системи «зеленого» маркетингу, а також створення фондів для фінансування природоохоронних заходів. Основними викликами в управлінні туристичним потенціалом природоохоронних територій є недостатня інфраструктура та її негативний вплив на довкілля, потреба в ефективних механізмах моніторингу туристичного навантаження, а також конфлікти між туристичними інтересами та природоохоронними цілями. Водночас перспективи розвитку включають цифровізацію управлінських процесів, використання «розумних» технологій для моніторингу екосистем та посилення міжнародного співробітництва в галузі сталого туризму [1].

Ефективне управління туристичним потенціалом природоохоронних територій вимагає інтеграції екологічних, економічних та соціальних чинників. Використання сучасних моделей управління сприятиме збереженню природних ресурсів, забезпечить стале економічне зростання регіонів і сприятиме розвитку екологічно орієнтованого туризму. Для досягнення цих цілей необхідно активізувати міжсекторальне партнерство, розширювати наукові дослідження у сфері сталого туризму та впроваджувати інноваційні механізми управління природоохоронними територіями. Зокрема, необхідно розвивати системи екологічного моніторингу, підвищувати рівень екологічної освіти та сприяти популяризації концепції сталого розвитку серед туристів і місцевого населення. Важливим завданням є також створення ефективної системи стимулювання екологічно відповідального бізнесу, що сприятиме гармонізації економічних інтересів та природоохоронних заходів.

Література

1. *Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону* : монографія / за заг. ред. В. Г. Герасименка. Одеса : ОНЕУ, 2016. 262 с.
2. Мальська М. П. *Туристичне країнознавство* : Європа : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 196 с.

УДК 338.484:332.142.6(477)

Семенов Олексій Сергійович
аспірант відділу економічного регулювання природокористування,
ДУ «Інститут ринку і економіко-екологічних
досліджень НАН України» (Україна)

БЛАКИТНИЙ ТУРИЗМ ЯК СКЛАДОВА БЛАКИТНОЇ ЕКОНОМІКИ: АСПЕКТИ ПЛАНУВАННЯ У ПОВОЄННІЙ УКРАЇНІ

JEL classification: *L830; Q570; O210; Z320*

Блакитний туризм як «парасольковий» термін, що узагальнює всі види подорожей і відпочинку на будь-яких водних об’єктах чи узбережжі, у практичній площині є важливим напрямком відновлення та розвитку економіки тих регіонів, що мають значний відповідний природо-ресурсний потенціал та інфраструктуру. Передусім це приморські території, якщо йдеться про обласний рівень в Україні, а також узбережжя озер і річок як більш локалізований рівень. Оскільки, таким чином, блакитний туризм є досить широким поняттям, що має переважно економічні ознаки, зокрема в тісному зв’язку з економікою природокористування, де основна частка регуляторних впливів належить державі [1], початковою функцією щодо його розвитку є планування [2]. Важливо при цьому врахувати всі аспекти концепції стійкого розвитку, не тільки з огляду на природну складову активів туристичного сектора, але й в екологічних та соціальних інтересах як відвідувачів, так і, головне, населення дестинацій.

Планування блакитного туризму має передбачати два рівні взаємодії: на територіальному рівні – у взаємозв’язку з міським плануванням і в перспективі в межах формування агломерацій; на галузевому рівні – у взаємозв’язку з іншими секторами блакитної економіки, зокрема морським і річним транспортом і портами, відновлювальною енергетикою, рибальством та аквакультурою тощо. При формуванні релевантних рішень важливим аспектом є врахування як конфліктності еколого-економічних взаємовідносин [3], що потенційно притаманні блакитному туризму, так і збитків, зокрема екологічних, туристичній галузі внаслідок повномасштабної довготривалої війни.

В Україні процес планування блакитного туризму доцільно розпочати вже зараз, принаймні в Одеській та Миколаївській областях, що мають найбільший потенціал в країні для його розвитку, всупереч тому, що триває російська війна проти України. Згідно з Планом відновлення України [4], з урахуванням перебігу подій та їх наслідків в економіці країни протягом 2022-2024 років, головні аспекти планування повоєнного розвитку блакитного туризму (відповідно до основних релевантних програм і проєктів Плану) полягають в такому:

– програма «Розвиток потенціалу макрорегіону «Азов – Чорне море»»: розвиток «зеленої» транспортної інфраструктури, збільшення робочих місць в секторі блакитного туризму, інвестування в розвиток людського капіталу, комплексний розвиток рекреаційних і курортних територій;

– програма комплексного розвитку Українського Придунав'я: поглиблення каналу «Дунай – Чорне море» для розвитку морського транспорту та круїзного туризму;

– проєкт «Одеса – південна столиця України»: широкий розвиток різних видів блакитного туризму, в поєднанні з розвитком міського туризму, передусім в межах історичної території, внесеної до спадщини ЮНЕСКО, а також розвиток локальний об'єктів блакитного туризму Великої Одеси.

Література

1. Shevchenko H. M. Regulatory policy and optimization of investment resource allocation in model of functioning recreation industry. *Baltic Journal of Economic Science*. 2017. Vol. 3. Is. 1. Pp. 109–115. DOI: http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2017-3-1-109-115.

2. Brito M., Silveira L. Blue planning – a planning model for the development of Blue Tourism in Blue Spaces. *Tourism Recreation Research*. 2023. Vol. 49. Is. 6. Pp. 1360–1380. DOI: https://doi.org/10.1080/02508281.2023.2167909.

3. Петрушенко М. М. Економічні «ігри проти природи» : модель прийняття рішень у сфері управління екологічними конфліктами. *Бізнес Інформ.* 2012. № 4. С. 130–132. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2012-4_0-pages-130_132.pdf (дата звернення: 15.04.2025).

4. *Матеріали робочої групи «Будівництво, містобудування, модернізація міст та регіонів України»* / Проєкт Плану відновлення України. Національна рада з відновлення України від наслідків війни, 2022. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/construction-urban-planning-modernization-of-cities-and-regions.pdf (дата звернення: 15.04.2025).

УДК 338.488.2:640.4

Шикіна Ольга Володимирівна
к. е. н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу,
Одеський національний економічний університет (Україна)

МОДЕЛІ РОЗШИРЕННЯ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

JEL classification: *L830*

У сучасних умовах глобалізації та посилення конкуренції готельний бізнес стикається з необхідністю пошуку ефективних моделей розширення. Серед найбільш поширених стратегій виділяють франчайзинг, горизонтальну та вертикальну інтеграцію. Кожна з них має свої переваги, ризики та особливості впровадження, що обумовлює актуальність їх детального аналізу [1].

Франчайзинг є однією з найпоширеніших моделей розширення в готельному бізнесі. Він дозволяє компаніям швидко масштабувати свою присутність на ринку з мінімальними інвестиціями, передаючи право використання бренду та бізнес-моделі незалежним операторам. Це забезпечує стандартизацію послуг, впізнаваність бренду та швидке проникнення на нові ринки.

Однак, франчайзинг також має свої виклики, зокрема, необхідність контролю за дотриманням стандартів якості та ризик втрати контролю над репутацією бренду через дії франчайзі.

У 2023 році, згідно з дослідженням McKinsey, готельні мережі володіли в середньому лише 2% своїх брендових готелів. Натомість, частка франчайзингових готелів зросла, що свідчить про перевагу моделі «asset-light», яка дозволяє компаніям зосередитися на управлінні брендом та отриманні ліцензійних доходів без значних капіталовкладень у нерухомість.

Ця стратегія особливо привабливa для масових брендів, таких як Marriott, Hilton та Hyatt, які мають тисячі готелів по всьому світу, більшість з яких працюють за франшизою [2].

Однак, у сегменті розкішних готелів спостерігається інша тенденція. Бренди часто залишають такі об'єкти під прямим управлінням, щоб забезпечити високий рівень обслуговування та контроль за стандартами якості.

Розглянемо питому вагу готелів, що функціонують за франшизою через міжнародних готельних мереж (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльна таблиця готельних франчайзингових мереж станом на 2025 рік

Готельна мережа	Франчайзингові готелі	Загальна кількість	Питома вага франчайзингових готелів, %	Тип франчайзингу
Wyndham	9300	9300	100,00	Класичний франчайзинг
Hilton	7566	8447	89,57	Франчайзинг + ліцензії (гнучка модель)
Choice	7527	7527	100,00	Прямий і мастер-франчайзинг
Marriott	7192	9361	76,83	Франчайзинг + ліцензування + стратегічні партнери
IHG	5596	6629	84,40	Франчайзинг у поєднанні з навчанням і програмами
Accor	3353	5682	59,01	Франчайзинг з контролем стандартів та інспекціями

Джерело: складено автором на основі [2]

У трьох мереж – Wyndham, Choice та Hilton – частка готелів, що працюють за франшизою, перевищує 89%, що свідчить про високу ефективність і привабливість цієї моделі. Wyndham і Choice демонструють повну орієнтацію на франчайзинг без власного або керованого операційного портфеля. Hilton і IHG реалізують гібридні моделі, поєднуючи франчайзинг із менеджментом або навчальними програмами, але все ж переважно працюють через франчайзингові контракти. Marriott активно використовує і ліцензійні угоди, і стратегічні партнерства, що знижує питому вагу «класичного» франчайзингу. Accor зберігає найбільшу частку керованих готелів, що пояснюється прагненням до контролю якості, особливо у преміум- і люкс-сегментах.

Класичний (традиційний) франчайзинг, у якому франчайзер надає франчайзі право використовувати торгову марку, бізнес-модель, маркетингову підтримку та стандарти обслуговування, без участі в управлінні. Ця модель притаманна бюджетному та середньому сегментам (Wyndham, Choice) [3].

Мастер-франчайзинг використовується для виходу на ринки, де пряме управління є складним або економічно недоцільним. Компанія Choice здійснює міжнародні франчайзингові операції шляхом поєднання прямого франчайзингу та мастер-франчайзингових відносин. Останні регулюються угодами, які, як правило, надають мастер-франчайзі право використовувати та субліцензувати бренди компанії на визначеній географічній території.

Бізнес-стратегія Choice передбачає застосування прямого франчайзингу на тих міжнародних ринках, де така форма є загальноприйнятою бізнес-моделлю та де існує потенціал для широкого розповсюдження брендів компанії. Натомість на ринках, де прямий франчайзинг не є поширеною або життєздатною моделлю, компанія, як правило, укладає мастер-франчайзингові угоди.

Під час укладання таких угод компанія надає перевагу партнерам, які мають професійну компетенцію в управлінні готельними об'єктами та активами, а також достатній фінансовий потенціал для інвестування у розвиток брендів Choice на відповідних територіях.

Мастер-франчайзингові відносини зазвичай приносять нижчі доходи, оскільки саме мастер-франчайзі несуть відповідальність за надання необхідних операційних послуг – таких як навчання персоналу, забезпечення якості, організація бронювання та маркетинг. Для покриття відповідних витрат мастер-франчайзі утримують більшу частину франчайзингових платежів.

Платежі від локальних франчайзі надходять до мастер-франчайзі, які, у свою чергу, перераховують компанії погоджену частку. Мастер-франчайзингові та подібні багаторівневі ліцензійні угоди мають строки дії, які Choice контролює та за необхідності оновлює. Частина таких договорів завершується у 2024 році. У деяких випадках компанія вже здійснювала або може здійснювати інвестиції у капітал мастер-франчайзі.

Гнучкі моделі (Hilton, Marriott) дозволяють адаптувати співпрацю до різних форматів та територій. Форма франчайзингу, де підписуються не тільки франшизні контракти, а й угоди про використання бренду, IT-систем, бонусних програм тощо [4].

Мережа готелів Hilton ліцензує інтелектуальну власність, у тому числі назви брендів, торгові марки та знаки обслуговування, а також операційні системи власникам готелів за договорами франшизи. Hilton не володіє, не управляє та не керує франчайзинговими об’єктами, не наймає осіб, які працюють на цих об’єктах, і не несе жодної юридичної відповідальності за працівників або зобов’язань, пов’язаних з керуванням цими об’єктами. Hilton проводить періодичні перевірки

франчайзингових готелів, щоб переконатися, що встановлені стандарти бренду дотримуються. Для готелів, які нещодавно отримали франшизу, включаючи як нове будівництво, так і реконструкцію існуючих готелів за межами системи, затверджується розташування, а також плани об'єктів, щоб забезпечити відповідність готелів стандартам бренду. Для існуючих франчайзингових готелів надається франчайзі плани покращення власності, які необхідно виконати, щоб готелі відповідали стандартам бренду, щоб вони могли залишатися в готельній системі.

Кожен франчайзі сплачує плату за заявку, ініціацію або інший внесок у зв'язку з укладенням франчайзингового контракту. Франчайзі також сплачують роялті, як правило, на основі відсотка від місячного валового доходу готелю від номерів і, у деяких випадках, також можуть включати відсоток від валового доходу від їжі та напоїв та інших доходів, якщо це затверджено. Крім того, франчайзингові об'єкти зазвичай сплачують щомісячну плату за програму на основі продажів або використання основного об'єкта як відшкодування витрат, пов'язаних з: (i) рекламними та маркетинговими програмами; (ii) Інтернет, технології та системи бронювання; та (iii) програми забезпечення якості. Вони також несуть відповідальність за різноманітні інші комісії та збори, включаючи платежі за участь у нашій програмі лояльності гостей Hilton Honors, навчання, консультації та закупівлю певних товарів і послуг.

Франчайзинг із навчанням і якісним супроводом (IHG, Accor) свідчить про інтеграцію інституційної підтримки та довгострокових відносин з партнерами. Франчайзер також бере участь в операційній діяльності – надає кадри, контролює будівництво, бере участь у маркетингу [5].

Горизонтальна інтеграція передбачає об'єднання з іншими компаніями, що працюють на тому ж рівні ринку, з метою збільшення частки ринку, зменшення конкуренції та досягнення економії на масштабі. У готельному бізнесі це може проявлятися через злиття або поглинання інших готельних мереж.

Переваги горизонтальної інтеграції включають розширення клієнтської бази, оптимізацію операційних витрат та посилення ринкових позицій. Проте, такі об'єднання можуть стикатися з регуляторними обмеженнями та викликами інтеграції корпоративних культур.

Вертикальна інтеграція полягає в розширенні компанії на попередні або наступні етапи ланцюга створення вартості. У готельному бізнесі це може означати придбання постачальників або створення власних туристичних агентств.

Цей підхід дозволяє контролювати якість послуг, зменшувати витрати та забезпечувати більшу гнучкість у реагуванні на зміни ринку. Однак, вертикальна інтеграція вимагає значних інвестицій та може призвести до зниження фокусування на основному бізнесі.

Вибір моделі розширення готельного бізнесу залежить від стратегічних цілей компанії, ресурсів та ринкових умов. Франчайзинг підходить для швидкого масштабування з мінімальними інвестиціями, горизонтальна інтеграція – для зміцнення ринкових позицій, а вертикальна інтеграція – для контролю над ланцюгом створення вартості. Компанії можуть також комбінувати ці стратегії для досягнення синергетичного ефекту та забезпечення сталого розвитку.

Література

1. Когут, М., & Лень, Є. (2025). Роль та розвиток франчайзингу в Європі. *Підприємництво та інновації,* (34), 231–236. URL: http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/767 (дата звернення: 04.03.2025).

2. Табенська О. І. Сучасні тенденції розвитку готельного господарства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 12. С. 34–38.

3. Elango, B, Fried, Vance H. Franchising Research: A Literature Review and Synthesis. *Journal of Small Business Management.* 1997. Vol. 35. Iss. 3. Pp. 68–81.

4. Alon, I. and McKee, D. (1999). Towards a macro environmental model of international franchising. *Multinational Business Review,* Vol. 7, No. 1, pp. 76–82.

5. Kaufmann, P. J. & Dant, R. P. (1996). Multi-unit franchising: Growth and management issues, *Journal of Business Venturing,* Vol. 11 (5), pp. 343–358.

УДК 330.342.146:663.95

Шикіна Ольга Володимирівна
к. е. н., доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Дикий Павло Дмитрович
викладач кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

КАВОВА ІНДУСТРІЯ ЯК ПЛАТФОРМА ДЛЯ МІКРОПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

JEL classification: *L670; L260*

У періоди економічної нестабільності зростає роль малого і мікропідприємництва як джерела гнучкого заробітку та зайнятості. Однією з доступних сфер для таких ініціатив є кавова індустрія. Від невеликих кав'ярень до мобільних кавових точок, бізнес на каві характеризується низьким порогом входу, швидкою окупністю та здатністю адаптуватися до мінливих умов ринку. Ця стаття розглядає сутність кавового бізнесу як сегменту малого і мікропідприємництва, його переваги в умовах економічної нестабільності, вплив сучасних викликів (війни, релокації, безробіття, внутрішньої міграції) на появу нових кавових ініціатив, а також наводить приклади успішних українських кавових стартапів. Окрему увагу приділено освітнім проєктам і програмам, що слугують каталізатором підприємницької активності у кавовій сфері [1].

Кавова індустрія в більшості країн представлена переважно малими приватними закладами – незалежними кав'ярнями, кіосками «кава з собою» чи кав'ярнями на колесах. Такі бізнеси зазвичай відповідають критеріям мікропідприємництва: кількість зайнятих працівників не перевищує 10 осіб, а річний дохід – до еквіваленту €2 млн [2]. В Україні після 2014 року спостерігався бум відкриття невеликих кав'ярень, які засновувалися молодими підприємцями часто без значного досвіду чи капіталу. Дослідження відзначають, що відкрити кафе чи кав'ярню невеликого формату реально без великих інвестицій: вкладення у малі кавові [3] точки можуть окупитися за кілька місяців, тоді як дорогі ресторани окуповуються роками. Багато таких закладів з'явилося після 2014 року, і вони виявилися досить стійкими до криз [3]. Кавовий бізнес, будучи частиною сфери харчування (HoReCa), водночас є дуже фрагментованим: значну його частку складають саме малі та мікропідприємства, що належать окремим власникам або сім'ям. Лише незначну частину ринку формують великі мережі чи міжнародні бренди. Таким чином, кавова індустрія органічно слугує платформою для розвитку малого підприємництва, поєднуючи в собі відносно простий старт і потенціал масштабування.

Кавовий бізнес належить до тих видів діяльності, запуск яких можливий з мінімальним стартовим капіталом. На відміну від виробничих підприємств чи великого ритейлу, для відкриття власної кав'ярні не потрібні суттєві інвестиції. Достатньо придбати або орендувати професійну кавомашину, забезпечити базовий інтер'єр або невеликий кіоск, і отримати необхідні дозволи. Як зазначають практики, цей бізнес можна запустити навіть з невеликим бюджетом – наприклад, орендувавши маленьке приміщення у торговому центрі або встановивши кавовий автомат [4]. За оцінками, повноцінну мобільну кав'ярню (кавоварню на колесах) можна відкрити, вклавши близько 200 тис. грн. (приблизно $5–7 тис.), включно з купівлею вживаного авто та обладнання [5]. Окремі формати «кава з собою» взагалі дозволяють стартувати з кількох тисяч доларів інвестицій. Низький бар'єр входу робить кавовий бізнес привабливим для широкого кола людей – від початківців у підприємництві до ветеранів чи переселенців, котрі не мають значних заощаджень, але прагнуть відкрити власну справу. Висока маржинальність цього бізнесу також сприяє швидкій окупності: собівартість однієї порції еспресо досить низька (кілька гривень), тоді як продажна ціна у 8–10 разів вища [6], що забезпечує рентабельність продукції на рівні сотень відсотків. Як результат, навіть за помірного потоку клієнтів невелика кав'ярня може повернути вкладені кошти у строки від 5–12 місяців [5], що є критично важливим в умовах економічної нестабільності.

Кавовий бізнес вирізняється мобільністю – як у прямому, так і переносному значенні. По-перше, поширеним явищем є мобільні кав'ярні (фудтраки, причепи, авто-кав'ярні), які фізично можуть переміщатися туди, де є попит. Підприємець має свободу вибору локації і здатен змінювати місце торгівлі залежно від потоку людей або ситуації [5]. Це особливо цінно в умовах війни чи інших форс-мажорів: бізнес «на колесах» можна перевезти в більш безпечний регіон, виїхати на масові заходи чи в місця скупчення переселенців, гнучко реагуючи на зміну обставин. По-друге, навіть стаціонарні малі кав'ярні легше релокувати чи реорганізувати, ніж великий бізнес. Невелика торгова точка (кіоск) за потреби може доволі швидко бути демонтована і встановлена в іншому районі чи місті. Витрати на оренду для таких закладів відносно невеликі, а тому простіше змінити локацію, якщо стара перестала приносити дохід.

Малий кавовий бізнес здатен оперативно змінювати свою бізнес-модель під нові умови. Наприклад, під час криз або карантинів кав'ярні масово переорієнтовувалися на продаж кави навинос через вікно чи доставку напоїв. У 2022 році, з початком повномасштабної війни, окремі підприємці в Україні почали доставляти каву клієнтам у термосах до домівок та офісів – більше як волонтерську ініціативу підтримки, але водночас це стало й новою послугою для утримання аудиторії. Невеликі заклади можуть без зволікань впровадити нові напої, змінити постачальників або цінову політику, працювати в скороченому режимі чи навпаки подовжувати години роботи залежно від попиту. Восени 2022 року, стикнувшись з енергетичними блекаутами, багато кав'ярень швидко обладналися генераторами та продовжили обслуговувати клієнтів навіть без централізованого електропостачання. Гнучкість у прийнятті рішень – одна з ключових переваг мікропідприємця над великими мережами, де зміни впроваджуються повільніше. Таким чином, кавовий бізнес у малому форматі виявляється стійкішим до шоків: він швидко реагує і підлаштовується, зберігаючи присутність на ринку там, де інші змушені згортатися.

Економічні потрясіння часто стають поштовхом до підприємництва з необхідності. Війна в Україні, що триває з 2014 року і різко ескалувала в 2022 році, спричинила одночасно масове безробіття в постраждалих регіонах і появу сотень тисяч внутрішньо переміщених осіб (ВПО), які потребували роботи на новому місці. У таких умовах багато хто звернувся до малого бізнесу – зокрема, до сфери приготування та продажу кави – як до відносно доступного способу відновити дохід. Статистика свідчить, що кавовий сегмент попри усі негаразди не лише вцілів, але й зростав під час війни. За даними компанії Poster, кількість кав'ярень в Україні у квітні 2024 року була на 35% більшою, ніж до повномасштабного вторгнення (грудень 2021) [7]. Це вражаюче зростання, особливо на тлі загального спаду ресторанного бізнесу (кількість ресторанів за той же час зменшилась на 17%, барів – на 32% тощо). Фактично, кав'ярні стали одним з двох сегментів громадського харчування (нарівні з фаст-фудом), які в умовах війни демонстрували динаміку відкриття нових закладів [7]. Така тенденція пояснюється кількома чинниками.

Кавова індустрія в Україні набула рис платформи для малого та мікробізнесу, особливо яскраво проявивши свій потенціал у часи економічних потрясінь. Низький поріг входу, висока рентабельність, мобільність і гнучкість роблять кавовий бізнес привабливим вибором для початківців. Досвід останніх років продемонстрував, що навіть війна та кризи не зупиняють розвиток цього сегменту; навпаки, вони стимулюють народження нових кавових ініціатив, які швидко адаптуються до реалій і задовольняють попит на улюблений напій українців.

Література

1. Шикіна О. В., Дикий П. Д. (2024). Тенденції розвитку кавового бізнесу. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету* : зб. наук. праць. 2024. № 12 (325). С. 124–130. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-12-325-124-130.

2. *Мале та мікро підприємництво. Що воно таке?* URL: https://surl.li/rioenu (дата звернення: 14.03.2025).

3. *Справа молодих. Історії киян, які відкрили кав'ярні, заробляють та змінюють країну.* URL: https://surl.li/eewpdd (дата звернення: 14.03.2025).

4. *Чому кав'ярня самообслуговування – це бізнес майбутнього?* URL: https://surl.gd/dllnth (дата звернення: 15.03.2025).

5. *Як відкрити мобільну кав'ярню з нуля? Бізнес-план кав'ярні на колесах.* URL: https://surl.lu/ngxjyb (дата звернення: 15.03.2025).

6. *Кавовий бізнес в Україні. Створення кав'ярні.* URL: https://surl.li/aobieb (дата звернення: 14.03.2025).

7. *Кількість кав'ярень під час війни зросла на 35% – Poster.* URL: https://surl.lu/qjidqp (дата звернення: 16.03.2025).

УДК 338.488.2:640.4

Шикіна Ольга Володимирівна
к. е. н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Ремігайло Ілона Юріївна
викладач кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПРИНЦИПИ, СИСТЕМИ ТА КЕЙСИ ВПРОВАДЖЕННЯ REVENUE-МЕНЕДЖМЕНТ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

JEL classification: *L830*

Revenue-менеджмент – це система управління ціноутворенням і розподілом ресурсів у готелі, спрямована на максимізацію доходу. Вона базується на аналізі попиту та поведінки гостей: готель намагається продати потрібний номер потрібному клієнтові у потрібний час за оптимальною ціною через відповідний канал продажу. Принципи revenue-менеджменту були запозичені з авіаційної галузі (концепція yield management) і з кінця XX століття широко впроваджуються в готельному бізнесі. Сьогодні ефективне управління доходами є критично важливим як для великих міжнародних мереж, так і для незалежних готелів (у тому числі українських), оскільки дозволяє суттєво підвищити ключові показники ефективності: заповнюваність, середній добовий тариф (ADR, Average Daily Rate) та дохід на доступний номер (RevPAR, Revenue Per Available Room) [1].

Основні принципи і інструменти revenue-менеджменту в готельному господарстві включають: прогнозування попиту, динамічне ціноутворення, управління номерним фондом, сегментація ринку та диференціація пропозицій, управління каналами продажу та аналіз конкретного середовища.

Прогнозування попиту відбувається через аналіз історичних даних, поточного бронювання та ринкових трендів для передбачення майбутньої завантаженості. Точні прогнози дозволяють планувати продажі та ціни так, щоб максимально використати попит у пікові дати і стимулювати його в періоди спаду.

Динамічне ціноутворення реалізується, як гнучке регулювання тарифів залежно від попиту: підвищення цін при високому попиті (щоб збільшити ADR) та зниження або застосування знижок у періоди низького попиту (щоб підвищити заповнюваність). Такий підхід допомагає знаходити оптимальний баланс між тарифом і обсягом продажів, максимізуючи загальний дохід.

Дієве управління номерним фондом проявляється через ефективний розподіл номерів і контроль за доступністю тарифів. Включає рішення щодо овербукингу (продаж більше номерів, ніж є, з розрахунком на певний відсоток скасувань) для досягнення 100% фактичної заповнюваності, а також управління мінімальними термінами перебування, квотами для каналів продаж тощо.

Завдяки сегментації ринку та диференціація пропозиції відбувається розподіл клієнтів на бізнес-мандрівників, туристів, групи, учасники програм лояльності тощо і налаштовується ціна та умов під кожен сегмент. Наприклад, корпоративні клієнти отримують фіксовані тарифи на будні, туристичні групи – спеціальні пакети, а учасники програми лояльності – персоналізовані пропозиції. Це дозволяє максимізувати дохід з кожного сегмента ринку без канібалізації попиту.

Управління каналами продажу – координація різних каналів бронювання (прямі продажі, OTA-онлайн агентства, GDS, туроператори) з метою забезпечити оптимальну комбінацію обсягу і вартості бронювань. Готель контролює паритет цін на різних платформах, витрати на комісію посередникам і використовує промоакції на власних каналах, щоб збільшити частку прямого прибуткового бронювання.

Для проведення аналізу конкурентного середовища менеджер моніторить ціни та завантаженості готелів-конкурентів (comp set) на ринку. Це допомагає коригувати власну стратегію: залишатися конкурентоспроможним за ціною, своєчасно реагувати на події (конференції, фестивалі) в місті, які впливають на всіх готельєрів, та виявляти можливості для отримання більшої частки ринку.

Загалом, завдання ревеню-менеджменту – знайти найкраще поєднання рівня тарифу та заповнюваності для кожного дня. Надто низька ціна призведе до втрати можливого доходу, навіть якщо всі номери продані; занадто висока – до непроданих номерів, що теж знижує загальний виторг. Тому управління доходами постійно балансує між цими показниками, оперуючи даними про попит, щоб максимізувати RevPAR і прибутковість готелю.

Revenue Management System (RMS) – це спеціалізоване програмне забезпечення, яке автоматизує збір і аналіз даних та допомагає менеджерам з доходів приймати оптимальні рішення щодо цін і продажу номерів. З розвитком онлайн-бронювань і великих масивів даних вручну обробляти інформацію стало важко, тож RMS виникли як інструмент для підвищення точності і швидкості рішень. Більшість великих готельних мереж сьогодні використовують власні або партнерські RMS-рішення, інтегровані з їхніми системами бронювання. Натомість багато незалежних готелів впроваджують хмарні RMS-платформи від сторонніх постачальників, щоб не відставати від мережевих конкурентів.

Основні функціональні можливості типового RMS включають потужні аналітичні та прогностичні модулі. Такі системи збирають історичні дані готелю (завантаження, тарифи, бронювання), враховують поточний пейс (темпи бронювання на майбутні дати), зовнішні фактори (сезонність, свята, події в регіоні) і навіть дані конкурентів. На основі цього RMS за допомогою математичних моделей та алгоритмів машинного навчання прогнозує попит на кожен день і сегмент гостей. Далі система генерує рекомендовані ціни для продажу – оптимальні тарифи, які мають максимізувати дохід з урахуванням прогнозованого попиту і цінових меж, встановлених керівництвом. Багато RMS також автоматично коригують доступність тарифів та обмеження (наприклад, закривають продаж дешевих категорій коли попит високий, або дозволяють однодобові бронювання у вихідні якщо помічають провали в завантаженні). Важливою функцією є інтеграція з Property Management System (PMS) готелю та каналами продаж: рекомендовані тарифи можуть автоматично оновлюватися на всіх каналах (сайт готелю, OTA тощо) без ручного втручання, забезпечуючи оперативну реакцію на зміни ринку. Крім того, RMS надає менеджерам зрозумілі інформаційні панелі, звіти і візуалізації, що дозволяють відстежувати показники (ADR, RevPAR, Pickup, тощо) і оцінювати ефективність прийнятих рішень. Новітні покоління RMS все більше фокусуються на елементах штучного інтелекту – від прогнозування поведінки окремих сегментів гостей до підказок щодо персоналізованих пропозицій – про що докладніше розглянемо у прикладах нижче.

Практичний досвід готельєрів підтверджує, що впровадження RMS позитивно впливає на фінансові результати готелю. Головна мета – збільшення доходів – досягається за рахунок більш точного встановлення цін і розподілу номерів. За даними дослідження Корнелльського університету, ефективна оптимізація тарифів здатна принести до 11% додаткового доходу готелю [2]. Галузеві огляди також показують, що готелі, які користуються автоматизованими RMS, в середньому підвищують RevPAR на 7–20%, а прибуток – на 2–7% (у порівнянні з тими, хто керує доходами без таких систем) [3]. Таким чином, вже в перший рік після впровадження можна очікувати відчутного зростання показників дохідності. Ба більше, навіть у періоди спаду попиту готелі з добре налаштованим revenue-менеджментом демонструють кращі результати, ніж ті, що покладаються лише на інтуїцію: системний підхід дозволяє оперативно реагувати на зміну ринкової ситуації, наприклад, стимулювати додатковий попит через зниження цін або спеціальні пропозиції, щоб запобігти простою номерів.

Окрім безпосереднього зростання доходів, RMS дає низку операційних переваг. Автоматизація розрахунків та оновлення тарифів значно економить час команди: багато рутинних завдань (моніторинг бронювань, коригування цін щогодини, підготовка звітів) система бере на себе. Це підвищує ефективність роботи і дозволяє менеджерам зосередитися на стратегічних питаннях, таких як розробка нових тарифних пакетів чи співпраця з маркетинговим відділом. Дослідження відзначають, що впровадження сучасної RMS підвищує продуктивність і швидкість роботи організації, а також покращує моральний дух персоналу, який отримує в розпорядження потужні інструменти замість застарілих процесів [3]. Прозорі дані та прогнози, які надає система, сприяють більш обґрунтованим рішенням і кращій координації між відділами (продажів, бронювань, маркетингу). У результаті готель вибудовує проактивну стратегію управління доходами, що підкріплюється фактами: тарифи встановлюються на основі реальної ситуації на ринку, а не лише минулорічних показників чи інтуїції менеджера. Такий науково обґрунтований підхід є особливо цінним на висококонкурентних ринках і в періоди нестабільності, коли помилки у ціноутворенні можуть дорого коштувати.

Провідні готельні компанії активно інтегрують сучасні RMS (нерідко доповнені елементами AI) у свою діяльність, щоб підвищити точність прогнозів та ефективність рішень. Застосування таких систем дозволяє аналізувати великі обсяги даних про бронювання, поведінку гостей та ринок у режимі реального часу. Як результат, мережі отримують відчутне зростання ключових показників – доходів, заповнюваності, ADR і RevPAR – і зміцнюють свої конкурентні переваги [4]. Розглянемо декілька реальних прикладів використання RMS у світових готельних мережах та результати їх впровадження.

Компанія Marriott вже багато років інвестує в наукові підходи до управління доходами (відомою є її власна система One Yield). Нещодавно Marriott доповнила її інструментами штучного інтелекту для удосконалення цінової стратегії. Зокрема, було запроваджено AI-модуль Group Pricing Optimizer, який за допомогою моделей цінової еластичності рекомендує оптимальні тарифи для групових бронювань по всій мережі. Це рішення дозволило значно підвищити ефективність оцінювання групових контрактів та швидкість реакції на запити групових клієнтів [4]. Іншими словами, замість ручного визначення знижок для груп система пропонує науково обґрунтований тариф, що максимізує дохід від кожної групи, не відлякуючи клієнта зависокою ціною.

Група Hilton Worldwide модернізує свої RMS-рішення у співпраці з технологічними партнерами (наприклад, використовує систему Infor EzRMS). Останніми роками Hilton впровадила AI-алгоритми для більш тонкого поділу клієнтів на сегменти і динамічного ціноутворення під них. Аналізуючи дані мільйонів учасників програми Hilton Honors та їх поведінку при бронюванні, система визначає вузькі підгрупи гостей – наприклад, хто цінує включений сніданок більше, ніж нижчу ціну, або які корпоративні клієнти мають потенціал частіше подорожувати у вихідні. На основі цих інсайтів Hilton впроваджує персоналізовані ціни і пропозиції через прямі канали. Результати вражаючі: завдяки такій AI-підтримці сегментації та ціноутворення доходи мережі зросли на 5–8%, а показник задоволеності гостей підвищився, оскільки клієнти отримують більш релевантні їхнім потребам пропозиції [4].

Французький готельний гігант Accor, що об’єднує понад 40 брендів (від преміум-класу Fairmont і Sofitel до економ-сегменту ibis), теж зробив ставку на централізовану RMS. У 2023 році Accor оголосила про глобальне партнерство з компанією IDeaS щодо впровадження їхньої системи IDeaS G3 RMS більш ніж у 5 000 готелів своєї мережі [4]. Ця ініціатива покликана уніфікувати і підняти на новий рівень підхід до ціноутворення в усіх брендах Accor – від великих міських готелів до курортів і бюджетних готелів. Очікується, що за рахунок використання передової аналітики та автоматизації Accor зможе більш оперативно реагувати на зміни ринку, оптимізувати RevPAR по всьому портфоліо і підвищити загальну рентабельність. Хоча повні результати цього масштабного впровадження ще попереду, сам факт, що мережа інвестує в RMS такого рівня, свідчить про високу віддачу, яку вони очікують отримати.

InterContinental Hotels Group інтегрувала штучний інтелект у свою систему управління доходами шляхом розробки платформи Concerto спільно з компанією Amadeus. Важливою новацією IHG є впровадження атрибутивного бронювання та ціноутворення (attribute-based pricing): замість продажу номерів тільки за фіксованими категоріями, гостю дається можливість самостійно обрати бажані атрибути проживання – наприклад, тип та розмір номера, поверх, вид з вікна, включення сніданку, пізній виїзд тощо – і система в режимі реального часу прорахує динамічну ціну за цей набір опцій [4]. Такий підхід, підтриманий AI-алгоритмами, персоналізує пропозицію для клієнта і потенційно збільшує total revenue з гостя (враховуючи доплати за бажані опції). Впровадження цієї моделі вимагало стратегічного переосмислення продажів номерів та перенавчання команди ревеню-менеджменту, але дає IHG конкурентну перевагу: гість отримує гнучкість і прозорість, а готель – додаткові доходи від продажу покращених атрибутів номеру.

Наведені кейси ілюструють дієвість RMS у різних мережах. Marriott і Hilton завдяки інвестиціям у власні аналітичні системи та AI отримали приріст RevPAR на рівні 5–10% [4]. Hilton додатково відзначає зростання лояльності гостей через більш точне попадання в їхні потреби. Accor фактично переводить тисячі готелів на єдину RMS-платформу, що у довгостроковій перспективі стандартизує найкращі практики управління доходами та підвищить показники по всій групі. IHG впроваджує інноваційну модель продаж, орієнтовану на цінність для гостя, сподіваючись збільшити сумарний дохід від кожного бронювання. Важливий урок із цих прикладів – технологічні рішення працюють найбільш ефективно у поєднанні зі зміною процесів і культури управління: персонал мереж (від команди ревеню-менеджерів до відділів продажів) пройшов навчання, щоб довіряти рекомендаціям системи та діяти узгоджено зі стратегією, запропонованою RMS [4]. Такі зміни окупилися підвищенням доходів і конкурентоспроможності брендів на світовому ринку.

Отже, revenue-менеджмент у поєднанні з сучасними Revenue Management Systems є потужним інструментом підвищення ефективності готельного бізнесу. Міжнародні мережі вже продемонстрували, що на основі даних та аналітики можна досягти помітного зростання доходів, покращити заповнюваність і ADR, а також підвищити задоволеність клієнтів через більш гнучке та проактивне ціноутворення. Для українського ринку, який усе більше інтегрується у світову гостиничну індустрію, впровадження принципів управління доходами та відповідних RMS-технологій також стає нагальною необхідністю. Готелі в Україні (як представництва глобальних мереж, так і провідні національні мережі й незалежні готелі) вже зараз приділяють увагу цьому напряму, впроваджуючи сучасні системи та навчаючи персонал методикам ревеню-менеджменту. Практика показує, що інвестиції в RMS швидко окуповуються завдяки зростанню показників RevPAR і прибутковості [3], а у довгостроковій перспективі дозволяють готелю залишатися конкурентоспроможним навіть в умовах коливань ринку. В умовах, коли кожен номер і кожен гість мають значення, Revenue Management перетворився на невід'ємну частину стратегії успішних готельних підприємств – і використання передових систем RMS є ключем до реалізації цієї стратегії на практиці.

Література

1. Шикіна, О., & Ремігайло, І. (2021). Поняття revenue менеджменту в готельному бізнесі. *Економіка та суспільство*, (34). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-8.
2. *Hotel Revenue Management Solutions* : *How PMS Boosts Profitability.* URL: https://surl.li/yuzfmo (access date: 10.03.2025).
3. *10 ways your revenue management system (RMS) might be limiting growth for your hospitality organization.* URL: https://surl.li/njjslh (access date: 11.03.2025).
4. *Case Studies: AI in Revenue Management at Leading Hotel Chains.* URL: https://surl.li/dzqulx (access date: 11.03.2025).

УДК 640.4:364-056.26

Valentyna Zakharchuk
PhD of Technical Sciences, Associate Professor,
Department of Tourism and Hotel-restaurant Business,
Odesa National Economic University (Ukraine)

PROJECTION OF ERGONOMIC ENVIRONMENTS OF HOTEL AND RESTAURANT ENTERPRISES WITH REGARD TO DISABLED PERSONS

JEL classification: *L830; J140; I310*

Projecting of ergonomic environments aims to ensure comfort for guests by addressing not only the efficient organization of functional processes and the logic of structural solutions, but above all the physiological needs and physical capabilities of the individual. To solve such problems, the science of ergonomics is used, which considers the basics of room design, and therefore is an integral part of high-quality service in the hotel and restaurant business.

European legislation has a positive impact on the formation of state policy values in the implementation of accessibility principles in Ukraine. Public activism has led society to a new understanding and attitude towards people with disabilities, providing legislative requirements for the implementation of «universal design». Universal design is the design of products, environments, programs and services that can be used by all people to the greatest extent possible without the need for adaptation or specialized design [1]. When designing accessibility in the hotel and restaurant sector, the following components must be taken into account:

– physical accessibility (transport accessibility, accessibility of driveways, pedestrian paths through the territories, general accessibility to the building and premises, availability of necessary technical devices and facilities, accessibility of sanitary facilities, bathrooms for people with disabilities, universal design, use of pictograms of the international accessibility symbol, non-segregation, etc.);

– digital accessibility (accessibility of the website of the tourism service provider, other information and communication systems used, etc.);

– information accessibility (free access of guests to information in various formats (oral, written, electronic, printed, use of Braille and others), use of universal design, convenient communication channels).

Barrier-free environment of hotel and restaurant establishments, regardless of ownership and departmental affiliation, according to DBN V.2.2-40:2018 «Inclusivity of buildings and structures» and ISO 21542:2021 «Building construction – Accessibility and usability of the built environment», covers both architectural requirements and conditions for the convenience of using premises, perception of information and communication with personnel. The use of information duplication technologies, inclusive design of sanitary and hygienic premises, as well as service support adapted to the individual needs of customers is of particular importance [2, 3]. Directive (EU) 2019/882 emphasizes that inclusivity should be integrated into digital interfaces (booking sites, online information on accessibility), which is especially relevant for hotels and restaurants with a high level of digital interaction with customers [4]. Modern digital solutions significantly expand the possibilities of providing an inclusive environment. The integration of technology into the interior design and operation of hotel and restaurant establishments allows for improved orientation, communication, and convenience for people with special needs.

Inclusive projecting of ergonomic environments in the hotel and restaurant business not only improves the quality of service and comfort of all guests, but also creates a positive image of the establishment. Investing in ergonomic and accessible solutions is not only socially responsible, but also economically advisable in the long term. Further research can be aimed at creating interactive digital models that will allow visualizing the accessibility of the space at the design stage.

References

1. Steinfeld, E., & Maisel, J. (2012). *Universal design: Creating inclusive environments*. Wiley. URL: https://www.wiley.com/en-us/Universal+Design%3A+Creating+Inclusive+Environments-p-9780470399132.

2. *DBN V.2.2-40:2018. Accessibility of buildings and structures* (2018) [DBN V.2.2-40:2018. Inkliuzyvnist budivel i sporud], Ministry for Communities and Territories Development of Ukraine : website. Retrieved from: https://e-construction.gov.ua/laws_detail/3192362160978134152?doc_type=2 [in Ukrainian]

3. *ISO 21542:2021 Building construction – Accessibility and usability of the built environment*. International Organization for Standardization. (2021). Retrieved from: https://www.iso.org/contents/data/standard/07/18/71860.html.

4. *Directive (EU) 2019/882 on the accessibility requirements for products and services* (2019). European Parliament and Council of the European Union. Retrieved from: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32019L0882.

IV. УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТАМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ, ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, МЕТОДИ ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ СИТУАЦІЙ

Секція 13. *Сучасні технології менеджменту*

УДК: 658.5; 640.43

Гой Владислав Костянтинович
аспірант кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ІННОВАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

JEL classification: *M210; O310; L830*

Інноваційне управління є невід'ємною складовою сучасного менеджменту та відіграє ключову роль у розвитку підприємств і організацій у всіх сферах діяльності. Це стратегічний підхід до управління, який базується на використанні новітніх технологій, методів і підходів для підвищення ефективності, конкурентоспроможності та стійкості компаній в умовах динамічного середовища.

Інноваційне управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу – це процес впровадження новітніх ідей, технологій, продуктів, послуг та управлінських практик з метою підвищення ефективності, конкурентоспроможності та якості обслуговування у готельно-ресторанній галузі. Це включає не лише модернізацію інфраструктури, але й оптимізацію бізнес-процесів, інтеграцію сучасних інформаційних технологій та адаптацію до змінюваних потреб споживачів і вимог ринку.

У табл. 1 представлено визначення інновації у науковій літературі.

Таблиця 1

Наукове визначення поняття «інновація»

Автори	Визначення інновації
Й. Шумпетер	Інновація – це процес реалізації нових продуктів, процесів, ринків або організаційних форм, що змінюють наявні економічні структури.
М. Теплюк	Інновація – це впровадження нових ідей, продуктів чи технологій у виробничу або бізнесову діяльність з метою створення додаткової вартості.
І. Черниш	Інновація – це процес, який полягає в застосуванні нових підходів, ідей та технологій для покращення функціонування підприємств у різних сферах економіки

Джерело: складено автором

Інноваційне управління включає кілька важливих аспектів, які разом забезпечують ефективний розвиток підприємства. Першим елементом є стратегічне планування, яке визначає основні напрями розвитку та впровадження інновацій. Стратегія дозволяє організувати процеси так, щоб компанія могла ефективно реагувати на зміни у ринковому середовищі.

На рис. 1 відображено основні характеристики, які визначають сутність нових підходів до розвитку та вдосконалення діяльності. Зокрема, виділено кілька ключових аспектів, що характеризують процеси впровадження змін:

– новизна – реалізація рішень, які мають відмінності від раніше застосовуваних та сприяють подальшому розвитку;

– ризикованість – наявність певної невизначеності щодо результатів та можливих наслідків впровадження нових рішень;

– практична цінність – орієнтація на створення користі, що може знайти застосування у різних умовах діяльності;

– комерційна реалізація – можливість застосування у господарській діяльності з урахуванням актуальних вимог та тенденцій.

Зображена модель відображає взаємозв'язок між зазначеними характеристиками та підкреслює їх роль у динамічному середовищі.

Готельно-ресторанний бізнес України стикається з численними викликами у сфері інноваційного управління, що обмежує його конкурентоспроможність на міжнародному рівні.

Однією з ключових проблем є недостатній рівень цифровізації та автоматизації бізнес-процесів. Багато закладів продовжують використовувати застарілі методи управління, що ускладнює взаємодію з клієнтами та знижує ефективність операційної діяльності. Недостатнє впровадження CRM-систем, автоматизованих платформ для бронювання та електронного документообігу обмежує можливості персоналізації сервісу та оптимізації ресурсів. Ще однією значною проблемою є висока вартість інноваційних технологій, що створює фінансові бар'єри для більшості представників малого та середнього бізнесу [2].



Рис. 1. Істотні ознаки поняття «інновація»
Джерело: розроблено автором

Впровадження штучного інтелекту, автоматизованих систем управління персоналом, енергозберігаючих технологій та безконтактних сервісів вимагає значних капіталовкладень, які не завжди є доступними в умовах нестабільної економічної ситуації. Доступ до кредитних ресурсів та державних грантів залишається обмеженим, що гальмує розвиток технологічних рішень у сфері HoReCa (індустрія гостинності) [3].

Окрему проблему становить нестача кваліфікованих кадрів, здатних працювати в умовах цифрової трансформації. Ринок праці відчуває дефіцит спеціалістів із цифрового маркетингу, аналітики даних та управління інноваціями, оскільки освітні програми в Україні не завжди встигають адаптуватися до сучасних вимог галузі. Крім того, низький рівень заробітних плат у сфері готельно-ресторанного бізнесу сприяє міграції професіоналів за кордон або їх переходу в інші галузі. Важливим стримуючим фактором є також слабка державна підтримка розвитку інновацій у сфері HoReCa.

Відсутність комплексних програм стимулювання модернізації готелів і ресторанів, недостатнє сприяння міжнародному обміну досвідом та слабке фінансування інноваційних проєктів значно обмежують можливості бізнесу. Крім того, складні регуляторні умови, бюрократичні перепони та нестабільність законодавства створюють додаткові бар'єри для запровадження нових технологічних рішень. До цього додаються проблеми з логістикою та постачанням якісної сировини. Воєнні дії, перебої у транспортній інфраструктурі та зростання вартості імпортних продуктів ускладнюють роботу ресторанного сектору, змушуючи бізнес адаптуватися до нових умов. Нестабільність цін та залежність від зовнішніх факторів ускладнюють довгострокове планування, що є критично важливим для успішного впровадження інноваційних стратегій.

Отже, готельно-ресторанний бізнес України потребує комплексного підходу до інноваційного управління, який включатиме розвиток цифрових технологій, покращення доступу до фінансових ресурсів, реформування освітніх програм та активну державну підтримку. Без подолання зазначених проблем сектор ризикує втратити конкурентні позиції та можливості для подальшого зростання.

Література

1. *Статистична аналітика «Alied market research»*. URL: https://www.alliedmarketresearch.com (дата звернення: 11.03.2025).

2. Влащенко Н. М. *Інноваційні технології у готельному господарстві* : навч. посіб. Харків : Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова, 2023. 150 с. URL: https://surli.cc/cuhfko (дата звернення: 12.03.2025).

3. *Міжнародний дослідницький ресурс Skift.* URL: https://skift.com (дата звернення: 12.03.2025).

УДК 174.005`364`(043.2)

Данчева Олена Миколаївна
ст. викладач кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

JEL classification: *M140; L320*

Формування корпоративної культури є надзвичайно важливим завданням для українських підприємств, особливо в умовах воєнного стану. Саме згуртований і злагоджений колектив здатен забезпечити високу ефективність роботи, що напряму впливає на успішний розвиток компанії. Оскільки прогрес підприємства тісно пов'язаний із професійним і особистісним зростанням працівників, впровадження та постійне вдосконалення корпоративної культури, зміцнення командного духу та формування позитивного мікроклімату в колективі набувають ключового значення.

Воєнний стан в Україні ставить перед підприємствами особливі виклики в управлінні підприємством, а саме – персоналом, збереженні морального духу працівників та підтриманні продуктивності. У таких умовах потужна корпоративна культура стає стратегічним інструментом, що сприяє зміцненню стійкості компанії, єдності колективу та ефективному подоланню кризових ситуацій.

Раціональне управління корпоративною культурою може стати потужним інструментом зміцнення конкурентних позицій підприємства та підвищення його привабливості на ринку [1, с. 42]. Успішне формування та розвиток корпоративної культури трансформує її у стратегічний ресурс, що сприяє зростанню компанії та посиленню її ролі в умовах ринкової конкуренції. Це, зокрема, відбувається завдяки ефективному залученню персоналу, підвищенню рівня їхньої мотивації, що позитивно впливає на продуктивність праці та здатність генерувати інновації.

Воєнний стан в країні не лише змінює звичний хід життя, але й суттєво впливає на діяльність підприємств. Колективи стикаються зі стресом, невизначеністю, втратами. В таких умовах сильна корпоративна культура виконує стабілізуючу функцію: підтримує моральний дух працівників, сприяє злагодженій роботі та допомагає адаптуватися до нових реалій.

Однією з ключових особливостей формування корпоративної культури в умовах війни є турбота про психологічний стан працівників**.** Важливо створити безпечне середовище, у якому люди можуть відчувати підтримку, отримувати допомогу, ділитися своїми переживаннями. Керівництву компаній необхідно запроваджувати програми ментального здоров'я, гнучкі графіки праці, можливості для тимчасової перерви.

Сьогодення вимагає прийняття оперативних управлінських рішень**,** вміння та здатності швидко змінювати стратегії та формати роботи. Тому важливо впроваджувати культуру гнучкості, де ініціативність і адаптивність не лише дозволяються, а й заохочуються.

Навіть у складних умовах важливо не відмовлятися від звичних форм комунікації: святкувань, подяк, визнання досягнень. Їх можна адаптувати до нових форматів – онлайн-події, символічні зустрічі, ініціативи підтримки. Це додає відчуття стабільності та безперервності життя компанії.

Особливе значення мають корпоративні цінності**,** які надають сенс повсякденній роботі. Відповідальність, стійкість, взаємоповага – саме такі принципи допомагають колективу триматися разом і рухатися вперед.

У кризові періоди підлеглі шукають впевненості у керівництві. Тому надзвичайно важливо, щоб лідери демонстрували стійкість, відкритість, підтримку та турботу. Вони мають стати прикладом для команди, підтримувати ініціативу та не боятися приймати складні рішення.

Отже, корпоративна культура безпосередньо впливає на досягнення ефективних результатів розвитку підприємств [2, с. 22]. Саме тому потрібно приділяти цьому питанню велику увагу та постійно вдосконалювати методи впровадження корпоративної культури на підприємствах.

Література

1. Міхов Л. І. Сутність та зміст корпоративної культури. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2015. № 3. С. 42–46.
2. Череп А. В., Веремєєнко О. О., Маказан Є. В. Корпоративна культура та її вплив на розвиток підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9. № 3. С. 22–25. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-3.

УДК 336.743:005

Деркач Юлія Борисівна
к. е. н., доцент кафедри банківської справи,
Одеський національний економічний університет (Україна)

УПРАВЛІННЯ ВАЛЮТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БАНКА: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

JEL classification: *O240*

Сучасна валютна діяльність комерційного банку відбувається в економічному середовищі, яке постійно змінюється та ускладнюється під впливом великої кількості важко прогнозованих чинників. Наслідком такого впливу є різкі коливання валютних курсів, які, зі свого боку, провокують зростання рівня ризиків та непрогнозованих змін фінансових результатів банківської установи [1]. Саме тому дослідження процесів управління валютною діяльністю банка з урахуванням постійної мінливості зовнішнього середовища набуває особливої актуальності.

Систематизуючи доробки науковців, під валютною діяльністю банка розуміємо дії персоналу, спрямовані на ефективне виконання операцій із валютними цінностями з метою отримання прибутку, з урахуванням інтересів стейкхолдерів та вимог регулятора [2; 3; 4].

Ефективна реалізація валютної діяльності можлива за умови впровадження банком якісного управління цією сферою. Узагальнення сучасних теоретичних та методичних підходів до дефініції «управління валютною діяльністю банку» дозволяє на їх основі запропонувати авторське визначення [5; 6; 7]. Відповідно, управління валютною діяльністю банку являє собою структуровані управлінські впливи, ініційовані суб'єктами управління, що спрямовані на забезпечення досягнення цілей валютної стратегії банку, на основі запровадження заходів реагування на потенційні зміни зовнішнього середовища.

Зазначені управлінські впливи доцільно спрямовувати на окремі сфери діяльності банку на валютному ринку (об'єкти управління), зокрема: процеси взаємодії з клієнтами (валютні операції; бізнес-процеси); внутрішньобанківські процеси (організаційне, технологічне, матеріальне та кадрове забезпечення); здатність менеджменту використовувати наявні ресурси (реалізуються через якість менеджменту та маркетингу); результати діяльності на валютному ринку (доходи, витрати та прибуток); ризики, що генеруються.

З огляду на мінливість середовища, в якому реалізує свою валютну діяльність банк, досягнення ефективності управлінських впливів потребує дотримування такого алгоритму дій:

– аналіз зовнішнього макросередовища валютного ринку та визначення ключових факторів впливу на стан валютного ринку;

– діагностика та прогнозування стану валютного ринку;

– визначення впливу зовнішніх факторів на діяльність банку;

– оцінювання можливостей внутрішнього середовища банку адаптуватись до змін зовнішнього середовища;

– коригування цілей та завдань валютної стратегії;

– встановлення цільових показників відповідно до обраної стратегії;

– розробка управлінських рішень щодо перегляду параметрів діяльності;

– моніторинг ефективності заходів.

Ключовим моментом управління є розробка та впровадження валютної стратегії, однак якщо результати проведеного аналізу свідчать, що досягнення цільових параметрів є неможливим, то потрібно провести її коригування.

В економічній науці сутність поняття стратегії визначають як набір основних довгострокових

цілей та завдань фірми, затверджених дій із розподілу ресурсів необхідних для досягнення визначених цілей [6; 8]. Відповідно, валютна стратегія банку – довгостроковий план дій, спрямований на досягнення поставленої мети (скорочення, підтримання на певному рівні або зростання масштабів діяльності), який передбачає врахування внутрішніх організаційних можливостей банку з метою формування та зберігання його конкурентоспроможної позиції відповідно до умов розвитку валютного ринку. Розробка валютної стратегії банку має складатися з чіткого визначення мети, моменту запровадження, набору заходів впливу.

Виділяють такі види валютних стратегій: скорочення, обмеженого зростання, зростання. Метою застосування валютної стратегії скорочення є необхідність адаптуватись до змін на валютному ринку та, за потреби, здійснити скорочення масштабів діяльності банку. Моментом її запровадження є встановлення значних загроз зовнішнього середовища, спровокованих активною валютною кризою. Основні заходи мають бути спрямовані на мінімізацію валютного ризику банку: заборону валютних операцій з підвищеним рівнем ризику, зміну обсягу та структури валютної позиції, зменшення до мінімального рівня апетиту та толерантності до ризиків, скорочення лімітів ризиків, збільшення капіталу.

Стратегія обмеженого зростання використовується у випадку необхідності досягнення підтримки масштабів та структури валютної діяльності банку на досягнутому рівні з коригуванням, за потреби, відповідно до зміни умов функціонування. Найбільш вдалим моментом її застосування є саме момент встановлення загрози валютної кризи. За таких умов банк має сконцентрувати свою діяльність на традиційних сегментах валютного ринку, не поширюючи свою діяльність на операції з високим рівнем ризику. Здійснюючи планування валютної діяльності, слід дотримуватись принципу встановлення показників «від досягнутого». Банку доцільно слідкувати за обмеженим зростанням обсягів валютних операцій при відносно сталій структурі валютної позиції. Реалізація стратегії обмеженого зростання потребує встановлення апетиту та толерантності до ризиків на поміркованому рівні, що не вимагає зміни розміру лімітів ризиків та збільшення розміру капіталу банку.

Використання можливостей зовнішнього середовища і власного потенціалу для нарощування обсягів валютної діяльності та підвищення власної результативності й ефективності банківської установи є метою валютної стратегії зростання. Момент впровадження визначається функціонуванням комерційного банку в нормальних умовах зовнішнього середовища. Можливості зовнішнього середовища дозволяють банку розширювати присутність на традиційних сегментах та виходити на нові сегменти валютного ринку з підвищеним рівнем ризику, що сприяє збільшенню обсягів та ускладненню структури валютної позиції. Впровадження стратегії зростання забезпечує високий рівень апетиту та толерантності до ризиків, збільшення розміру лімітів ризику (однак в межах нормативних вимог НБУ). Необхідність збільшення капіталу залежить від рівня ризику та темпів зростання валютних операцій.

Після обрання валютної стратегії, банк має сформувати комплекс запобіжних дій. За потреби, ці дії можуть бути спрямовані на попередження реалізації можливих загроз або нівелювання наслідків їх реалізації у випадку, якщо через агресивний вплив, попередити їх неможливо [4; 5]. До таких заходів належать: диверсифікація валютного портфеля, лімітування, трансфертне ціноутворення, хеджування, реінжиніринг бізнес-процесів.

Реактивні заходи формуються у випадку виникнення проблем у функціонуванні банку шляхом розробки та реалізації комплексу регулятивних рішень. Застосування таких рішень фінансовими менеджерами забезпечить усунення чинних негативних відхилень у валютній діяльності. Комплекс реактивних заходів має бути спрямований на валютні активи, пасиви, доходи/витрати, валютну позицію банку. Вибір заходів або їх комбінування має визначатися як необхідністю відновлення фінансової стійкості банку в найближчій перспективі, так і формуванням підґрунтя для забезпечення його зростання у довгостроковій перспективі. Оперативне застосування запобіжних та реактивних заходів реагування відповідно до цілей валютної стратегії дозволить банку швидко та адекватно реагувати на зовнішні виклики.

Література

1. *Національний банк України* : сайт. URL: http://www.bank.gov.ua (дата звернення: 26.03.2025).
2. Дзюблюк О. В., Владимир О. М. *Банки у системі організації валютних відносин* : монографія. Тернопіль : ТзОВ: «Терно-граф», 2014. 296 с.
3. Делас В. А. *Банківська діяльність на валютному ринку України* : дис. канд. екон. наук : 08.00.08. Київ, 2011. 273 с.
4. Деркач Ю. Б. *Механізм валютного регулювання та контролю в банківських установах* : дис. канд. екон. наук : 08.00.08. Одеса, 2016. 215 с.

5. Ребрик М. А. *Управління валютним ризиком банку* : дис. канд. екон. наук : 08.00.08. Суми, 2011. 276 с.
6. Козьменко С. М., Шпиг Ф. І., Волошко І. В. *Стратегічний менеджмент банку* : навч. посіб. Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. 734 с.
7. *Прогнозування та хеджування фінансових ризиків* : монографія / За ред. проф. Л. О. Примостки. Київ : КНЕУ, 2014. 424 с.
8. Ansoff H. I. *Corporate Strategy*. Revised Ed., Penguin Books, London, 1987. 284 p.

УДК 658.589:330.341(0432)

Єсіна Ольга Геннадіївна
ст. викладач кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ТРАНСФЕР ТЕХНОЛОГІЙ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

JEL classification: *O330*

Трансфер технологій – це процес передачі науково-технічних розробок від одного суб'єкта до іншого з метою подальшого комерційного використання. Він є одним із провідних інструментів впровадження наукових досягнень у реальний сектор економіки, забезпечує ефективну взаємодію між науковими установами, бізнесом і державними структурами [1].

Трансфер технологій передбачає трансформацію об'єктів інтелектуальної власності – таких як знання, винаходи, інновації – у прикладні технологічні рішення або матеріалізовані продукти, які можуть бути впроваджені у виробничу діяльність або використані у суспільних сферах. Цей процес забезпечує перехід наукових ідей до практичного застосування, сприяє комерціалізації та водночас підсилює їх значення для соціального й економічного розвитку [2].

Передача технологій відіграє вирішальну роль у зміцненні конкурентних позицій підприємств: забезпечує доступ до передових знань і розробок; сприяє скороченню термінів та витрат на створення нових продуктів і послуг; розширює ринкові можливості; підвищує якість продукції та оптимізує виробничі витрати. Зазначимо, що суттєвою характеристикою трансферу технологій є його комплексний характер, що охоплює не лише передачу технологій, але й адаптацію їх до потреб конкретного підприємства, навчання персоналу та супровід процесу впровадження.

Трансфер технологій нерозривно пов'язаний із поняттям інноваційних технологій, оскільки саме вони є об'єктом передавання між науковими установами, промисловими підприємствами та ринком.

У сучасних умовах інновації відіграють визначальну роль і мають значний вплив на темпи економічного розвитку. Вони є рушієм зростання продуктивності, формування конкурентних переваг, активізації інвестиційної діяльності та підприємництва. Завдяки впровадженню інновацій виникають нові сектори економіки, трансформується її структура, а також підвищується рівень добробуту населення та якість життя [3].

Головними завданнями трансферу технологій є: поширення інновацій від успішних підприємств і галузей; залучення зовнішніх знань і дослідницького досвіду; створення платформ для обміну ідеями, досвідом і ресурсами між науково-дослідними установами та підприємствами; забезпечення виходу на нові ринки та розширення експортних можливостей; сприяння розвитку й підготовці висококваліфікованих кадрів; стимулювання створення нових продуктів і технологічних процесів тощо [2; 3].

Зазначимо, що передача інноваційних технологій може здійснюватися як на комерційній, так і на некомерційній основі. Залежно від характеру об'єкта передавання, трансфер технологій може охоплювати як матеріальні, так і нематеріальні компоненти. До матеріальних компонентів належать дослідні установки, зразки продукції, технологічне обладнання, експериментальні зразки або виробничі лінії. Нематеріальні компоненти включають знання, патенти, ноу-хау, технічну документацію, програмне забезпечення, методики, а також результати наукових досліджень і дослідно-конструкторських розробок.

Обидві групи мають істотне значення і спільно забезпечують ефективне впровадження інновацій у виробничу та сервісну діяльність. Саме ці фактори зумовлюють багатовимірність

трансферу технологій як соціально-економічного явища, що вимагає не лише ефективно налагоджених механізмів взаємодії між усіма учасниками процесу, а й чіткого нормативно-правового регулювання на державному рівні.

Водночас важливо підкреслити, що на результативність трансферу технологій впливає низка чинників, серед яких ключовими є: рівень розвитку інноваційної інфраструктури, наявність кваліфікованих фахівців, ефективність правового забезпечення та ступінь інтеграції науково-дослідних установ із промисловими підприємствами.

Важливим чинником активізації процесів трансферу є розвиток інноваційних платформ, які створюють сприятливе середовище для реалізації підприємницького потенціалу, підтримки стартапів і комерціалізації інноваційних рішень. У результаті це сприяє підвищенню конкурентоспроможності нових продуктів і послуг як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Окрему роль у процесі трансферу технологій відіграють центри трансферу технологій, які виконують консультативні та освітні функції, забезпечуючи суб'єктів інноваційної діяльності доступом до інструментів технологічного розвитку. Вони є посередниками між наукою та бізнесом, створюючи сприятливе середовище для впровадження інноваційних рішень у виробничу практику.

Розробниками нових знань та технологій є університети та наукові установи. Вони сприяють розвитку інновацій завдяки співпраці з бізнесом через спільні проєкти, стартапи, стажування, забезпечуючи передачу інновацій. Але слід зазначити, що обмеженість фінансування, складність правового захисту результатів інтелектуальної діяльності, нерозвинена комунікація та недостатня орієнтація наукових установ на потреби бізнесу, а також низька мотивація науковців до комерціалізації своїх розробок призвели до послаблення зв'язків між наукою та підприємствами.

Важливим чинником активізації трансферу технологій є формування партнерських мереж, до складу яких входять інкубатори стартапів, інноваційні хаби, технопарки, галузеві об'єднання, а також колаборації з науковими та академічними установами. Такі мережі сприяють поширенню знань, обміну практичним досвідом і спільному створенню інновацій з високим потенціалом до масштабування та застосування у регіональних економіках.

Однак слід зазначити, що нині інноваційна інфраструктура в Україні залишається недостатньо розвиненою та не виконує повною мірою своїх функцій. Значна частина технологічних парків існує лише номінально або не має належного фінансування, кваліфікованого персоналу та ефективних зв'язків із промисловістю й науковими установами. Такий стан справ стримує розвиток трансферу технологій, ускладнює процес комерціалізації результатів наукових досліджень і загалом гальмує прогрес інноваційної екосистеми країни [4].

Незважаючи на значущу роль трансферу технологій як механізму інноваційного розвитку, слід зазначити, що саме цей процес стикається з низкою перешкод і викликів, які ускладнюють ефективну передачу та впровадження новітніх технологій. Серед основних бар'єрів слід виокремити [2, 4]: недостатній рівень державного фінансування; обмежений доступ до міжнародних ринків; низький рівень розвитку інноваційної інфраструктури; бар'єри технологічного характеру; зниження попиту на продукцію вітчизняних виробників; високий рівень ризику при впровадженні інновацій; обмежені фінансові можливості підприємств щодо реалізації інноваційних проєктів; недосконаліть механізмів комерціалізації технологій; недостатній рівень взаємодії між науково-дослідними установами й бізнесом та інше.

Отже, трансфер технологій у сучасних умовах є ключовим механізмом інноваційного оновлення економіки, який забезпечує практичну реалізацію наукових ідей, зміцнення конкурентних позицій підприємств та формування основи для сталого розвитку суспільства. Незважаючи на позитивний потенціал, система трансферу технологій в Україні характеризується наявністю низки бар'єрів.

Подальший розвиток трансферу технологій в Україні потребує системної підтримки: від стимулювання попиту на інноваційні розробки та створення прозорих механізмів комерціалізації – до активізації партнерства між наукою та бізнесом, розвитку інфраструктури, удосконалення законодавства у сфері інтелектуальної власності та залучення інвестицій у високотехнологічні сектори.

Література

1. Сластяникова, А., Сорокін, С. Трансфер технологій в системі управлінських інновацій : регіональний аспект. *Адаптивне управління* : *теорія і практика.* Серія : Економіка. 2024. Вип. 18 (36). DOI: https://doi.org/ 10.33296/2707-0654-18(36)-17.

2. Осецький В., Красота О., Куліш В. Трансфер технологій як індустріальний тригер розвитку малого підприємництва та формування інноваційного потенціалу підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. (53). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-88.

3. Стасюк Ю. М. Інноваційний розвиток та трансфер технологій як фактори стійкого економічного зростання. *Challenges and Issues of Modern Science* : Proceedings of the international scientific and practical conference. 02.06.2023. URL: https://fti.dp.ua/conf/2023/06027-0637 (дата звернення: 04.04.2025).

4. *Стратегія цифрового розвитку інновацій до 2030 року*. URL: https://winwin.gov.ua (дата звернення: 04.04.2025).

УДК 005.3:004:614.2

Кізюн Богдан Федорович
аспірант 2 курсу кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ У МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДАХ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ

JEL classification: *M150; O310*

Сфера охорони здоров’я в Україні перебуває на етапі активної трансформації, зумовленої глобальними тенденціями до цифровізації та необхідністю адаптації до нових реалій. Розвиток інформаційних технологій змінює підходи до надання медичних послуг, управління закладами та взаємодії з пацієнтами, що вимагає від менеджменту гнучкості й стратегічного мислення. Водночас процес цифровізації супроводжується низкою перешкод, які ускладнюють інтеграцію сучасних рішень у повсякденну практику медичних установ.

Цифровізація охоплює всі сфери сучасного суспільства, зокрема охорону здоров’я, де вона стає ключовим фактором трансформації медичних закладів. Впровадження інформаційних технологій відкриває можливості для підвищення якості медичних послуг, оптимізації управлінських процесів та забезпечення доступності медичної допомоги. Однак цей процес супроводжується низкою викликів, які потребують адаптації традиційних підходів до управління.

Цифрові технології та відокремлені функціональні можливості, такі як електронні медичні картки (ЕМК), телемедицина та автоматизовані системи управління, поступово інтегруються у діяльність медичних закладів України. Згідно з дослідженнями [4], стан розвитку медичних інформаційних систем в Україні ще на 2010 рік був обмеженим через брак інфраструктури та фінансування, але сучасні тенденції демонструють поступове зростання їх використання. Ці системи дозволяють оптимізувати облік ресурсів і підвищувати ефективність роботи персоналу. Проте, впровадження таких систем вимагає модернізації технічної бази, підготовки кадрів та забезпечення захисту даних.

Управління закладами охорони здоров’я в умовах цифровізації потребує перегляду організаційних процесів. Зокрема, автоматизація управління ресурсами сприяє раціональному розподілу коштів і зниженню операційних витрат [1]. Водночас цифрова трансформація вимагає від менеджерів уміння адаптувати традиційні підходи до нових умов, що є важливим аспектом сучасного менеджменту [3]. У цьому контексті цифрова трансформація стає не лише технологічним, а й управлінським завданням.

Якщо узагальнити та систематизувати виклики з якими стикаються медичні заклади, то першим викликом є низький рівень цифрової компетентності персоналу. Багато медичних працівників в Україні, особливо старшого віку, стикаються з труднощами у використанні сучасних інформаційних систем через недостатню підготовку. Одним із ключових викликів є недостатня підготовка персоналу до роботи з цифровими технологіями [4].

Наступним викликом є обмежене фінансування. Впровадження цифрових рішень потребує значних інвестицій у технічне забезпечення та програмне забезпечення, що часто є непосильним для державних закладів без зовнішньої підтримки [1]. Аналіз економічних ситуацій показує, що без залучення приватного сектору чи грантових програм прогрес у цій сфері залишається повільним.

Третім викликом є складність стратегічного управління в умовах швидких змін. Як зазначають дослідники цього аспекту проблеми [5], підприємства, включно з медичними закладами, стикаються

зі складнощами адаптації стратегій до динамічного цифрового середовища, що вимагає нових підходів до планування та прогнозування.

У контексті цифровізації медичних закладів в Україні управління змінами набуває особливого значення, адже успіх трансформації залежить від здатності менеджменту ефективно реагувати на виклики. Низький рівень цифрової грамотності персоналу, обмеженість фінансових ресурсів та неготовність закладів до швидких та часом дуже необхідних змін створюють бар'єри, які потребують нестандартних рішень. Саме тому розробка інноваційних стратегій стає необхідною умовою для забезпечення стійкого розвитку медичних установ у нових технологічних реаліях.

Ці стратегії враховують особливості української системи охорони здоров'я, включаючи її ресурсні обмеження та регіональні відмінності. Вони орієнтовані на підвищення адаптивності закладів до швидкозмінного технологічного середовища, сприяючи формуванню нових управлінських практик. Поєднання сучасних підходів до менеджменту з локальним контекстом створює основу для ефективного впровадження цифрових технологій та зміцнення позицій медичних установ у майбутньому.

Тому для подолання зазначених викликів пропонується комплекс інноваційних стратегій, які враховують специфіку українського контексту та базуються на сучасних технологіях менеджменту:

– *Модульне та системне навчання персоналу.* Замість одноразових курсів доцільно впроваджувати поетапні програми підготовки, адаптовані до потреб різних груп працівників. Наприклад, для лікарів можна розробити модулі з використання телемедицини, а для адміністраторів – із роботи в ЕМК. Організація регулярних тренінгів із використання медичних інформаційних систем може підвищити цифрову компетентність працівників. Як зазначається у наукових публікаціях [4], розвиток таких систем потребує паралельного навчання персоналу для їх ефективного застосування.

– *Прогнозування на основі даних.* Використання аналітичних інструментів для прогнозування потреб медичних закладів дозволяє ефективно розподіляти бюджет. Наприклад, аналіз статистики звернень пацієнтів може вказати на необхідність пріоритетного впровадження телемедичних консультацій у віддалених регіонах.

– *Державно-приватне партнерство.* Співпраця з вітчизняними IT-компаніями може прискорити цифровізацію. Такі партнерства дозволяють створювати локалізовані рішення, наприклад, програмне забезпечення для ведення ЕМК та іншої медичної документації у електронному форматі, яке адаптоване до українських стандартів.

– *Формування інноваційного середовища.* Створення внутрішньої культури, яка сприяє прийняттю змін, включає організацію семінарів, конкурсів на кращі ідеї з оптимізації роботи закладу та заохочення ініціативності персоналу.

Цифровізація медичних закладів в Україні є невід'ємною складовою їхньої модернізації, що відкриває нові горизонти для підвищення якості медичних послуг та оптимізації управлінських процесів. Проте цей процес пов'язаний із суттєвими викликами, такими як недостатня цифрова компетентність персоналу, обмежене фінансування та зростання кіберзагроз, які потребують системного підходу до управління змінами. Запропоновані інноваційні стратегії – модульне навчання, прогнозний аналіз, державно-приватне партнерство та розвиток інноваційної культури – спрямовані на подолання цих перешкод, забезпечуючи поступову адаптацію закладів до цифрового середовища. Їх реалізація сприяє не лише вирішенню поточних проблем, але й формуванню стійкої основи для майбутнього розвитку.

Перспективи впровадження цифрових технологій у медичній сфері значною мірою залежать від ефективності управлінських рішень і здатності системи охорони здоров'я до гнучкості та інноваційності. Комплексний підхід, що поєднує технологічні, економічні та соціальні аспекти, дозволяє не тільки мінімізувати ризики, але й максимізувати переваги цифровізації.

Література

1. Борщ В. І. *Управління закладами охорони здоров'я* : монографія. Херсон : Олди-плюс, 2020. 391 с.
2. Бужимська К. О., Желіховська М. В. Сучасні тенденції та моделі розвитку підприємництва в умовах цифрової економіки. *Підприємництво і торгівля*. 2021. № 28. С. 15–19. DOI: https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-28-02.
3. Губарєва І., Бєлікова Н., Ягольницький О. Управління цифровою трансформацією підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-46.
4. Качмар В. О. Медичні інформаційні системи – стан розвитку в Україні. *Український журнал телемедицини та медичної телематики.* 2010. Т. 8. № 1. С. 12–17.
5. Свірідова С. С., Стойловська О. М. Проблеми стратегічного управління підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету.* Серія : Економічні науки. 2014. № 6. Т. 4. С. 292–295.

УДК 620.9:338.43]:005.412

Ковальський Андрій Олександрович
к. е. н., старший викладач кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНИМИ ЗАХОДАМИ В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

JEL classification: *L890; O320*

У сучасних умовах аграрний сектор України стикається з викликами, пов'язаними з енергетичною нестабільністю, подорожчанням енергоресурсів, зміною клімату та необхідністю адаптації до європейських екологічних стандартів. Впровадження енергоефективних заходів стає стратегічним напрямом сталого розвитку аграрного бізнесу, оскільки дозволяє не лише знизити витрати на енергоресурси, але й скоротити викиди парникових газів, зберегти природні ресурси, забезпечити екологічну безпеку та підвищити конкурентоспроможність агропродукції на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Згідно з дослідженнями, інвестиції в енергоефективність можуть знизити споживання енергії на 20–30% і підвищити прибутковість підприємств на 10–15% [1].

Метою цього дослідження є виявлення особливостей управління енергоефективними заходами в аграрному секторі з урахуванням принципів сталого розвитку, а також обґрунтування стратегій, які забезпечують оптимізацію енергоспоживання та сприяють сталому розвитку аграрних підприємств.

Сталий розвиток аграрного сектору передбачає баланс між економічною ефективністю, екологічною безпекою та соціальною відповідальністю. Енергоефективні заходи сприяють зменшенню викидів парникових газів, зниженню витрат на енергоресурси та підвищенню екологічної відповідальності підприємств [1].

До найефективніших енергоощадних технологій у сільському господарстві належать автоматизовані системи поливу, точне землеробство, використання енергоощадного обладнання для обробки та зберігання продукції, впровадження відновлюваних джерел енергії (біогаз, сонячні батареї, вітроенергетика).

Перспективним енергоефективним заходом для підприємств аграрного бізнесу може стати впровадження агровольтаїки, яка є інноваційною технологією, що передбачає одночасне використання земельної ділянки для вирощування сільськогосподарських культур і генерації сонячної енергії за допомогою фотоелектричних панелей. Професійний управлінський підхід з впровадження агровольтаїки здатен сприяти підвищенню ефективності використання земельних ресурсів аграрного підприємства, зниженню енергетичних витрат підприємства та створенню умов для досягнення значного рівня енергетичної автономії аграрного виробництва. Впровадження агровольтаїчних систем відповідає принципам сталого розвитку, дозволяючи зменшити викиди парникових газів, адаптуватися до кліматичних змін і диверсифікувати джерела доходу сільськогосподарських виробників.

У світовій практиці агровольтаїка активно розвивається у Франції, Японії, Китаї та Німеччині. Наприклад, у Франції завдяки системам напівпрозорих сонячних панелей фермери одночасно отримують врожай овочів і сонячну енергію. У Німеччині сонячні установки на хмільниках не лише не заважають культурі, а й забезпечують додатковий дохід.

Для українських підприємств аграрного бізнесу впровадження агровольтаїки може надати нові можливості: зменшення витрат на електроенергію, адаптація до кліматичних змін, отримання доходів не тільки від виробництва аграрної продукції, але й від продажу надлишкової електроенергії та ін. Проте відсутність законодавчого регулювання агровольтаїчних питань в Україні, є великою перешкодою на шляху впровадження агровольтаїки вітчизняними аграрними підприємствами.

Важливо зазначити, що аграрні підприємства мають специфічні особливості, такі як сезонність виробництва, залежність від природних умов та доволі часто обмеженість фінансових ресурсів. Це ускладнює впровадження енергоефективних технологій та управління ними. Проте використання сучасних технологій, таких як системи енергетичного менеджменту, автоматизовані системи

контролю та відновлювані джерела енергії, може значно підвищити енергоефективність аграрних підприємств [1].

Впровадження системи енергетичного менеджменту на підприємствах аграрного бізнесу дозволяє забезпечити раціональне використання енергоресурсів шляхом моніторингу, аналізу та оптимізації енергоспоживання на всіх етапах виробництва. Її впровадження сприяє зниженню витрат, підвищенню енергоефективності технологічних процесів, мінімізації екологічного навантаження та посиленню конкурентоспроможності підприємства. Особливої ваги така система набуває в умовах зростання цін на енергоресурси та необхідності дотримання принципів сталого розвитку аграрного сектору.

Важливим чинником успішного управління енергоефективністю аграрного підприємства є кадрове забезпечення, а саме наявність кваліфікованих фахівців з енергетичного менеджменту та агроінженерії. Також в управлінні енергоефективністю необхідною є інформаційна підтримка з боку держави, доступ до програм грантового фінансування, консультаційні платформи та освітні курси.

Держава та міжнародні організації надають фінансову та консультаційну підтримку аграрним підприємствам у впровадженні енергоефективних заходів. Зокрема, програми Європейського зеленого курсу передбачають фінансування проектів з енергоефективності та адаптації до змін клімату в аграрному секторі [2].

Отже, управління енергоефективними заходами в аграрному бізнесі є важливим елементом сталого розвитку. Впровадження енергоефективних технологій дозволяє знизити витрати на енергоресурси, підвищити конкурентоспроможність продукції та зменшити негативний вплив на навколишнє середовище. Для досягнення цих цілей необхідні: комплексна підтримка з боку держави, міжнародних організацій, розроблення та прийняття місцевою і державною владою відповідних галузевих нормативно-правових актів, а також активна участь самих підприємств аграрного бізнесу у впровадженні інноваційних рішень.

Література

1. Кондрашова М. В., Кондрашов О. М., Мех Л. М. Шлях до сталого розвитку : інвестування в енергоефективність. *Економічний простір*. 2024. № 196. С. 29–34. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.196.29-34.

2. *Європейський зелений курс в контексті розвитку аграрного сектору України* : *що вже зроблено.* Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України, 2024. URL: https://mepr.gov.ua/yevropejskyj-zelenyj-kurs-v-konteksti-rozvytku-agrarnogo-sektoru-ukrayiny-shho-vzhe-zrobleno (дата звернення: 07.04.2025).

УДК 340.132:332.14

Косогов Тарас Леонідович
аспірант кафедри менеджменту,
Полтавський університет економіки і торгівлі (Україна)

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ДЕФІНІЦІЇ «РЕІНТЕГРАЦІЯ ТЕРИТОРІЙ»

JEL classification: *R120; R580; M100*

У контексті триваючої з 2014 року російської військової агресії, що характеризується експансіоністською політикою та людиноненависницькими актами, в Україні набули особливої гостроти питання національного державотворення та суспільної інтеграції, включаючи проблеми національної та інституційної стійкості. Повномасштабна військова ескалація з боку росії у 2022 році, яка для міжнародної спільноти беззаперечно засвідчила терористичний характер агресора, спричинила виникнення комплексу нових, критичних викликів у гуманітарній, демографічній, політичній та реінтеграційній сферах.

Нагальна потреба у пошуку ефективних відповідей на зазначені виклики, всебічне осмислення їхньої амплітуди та розробка соціально-економічних стратегій їх нейтралізації є першочерговим завданням в умовах воєнного стану. Застосування такого проактивного підходу є необхідною умовою для забезпечення сталого національного відновлення та подальшого розвитку держави. Особливої

актуальності це питання набуває у світлі майбутньої реінтеграції територій України, звільнених від окупації [1].

У загальному розумінні, реінтеграція території є складним і багатогранним процесом, який охоплює відновлення політичного, соціально-економічного та культурного зв'язків території та її населення з основною частиною країни після періоду відокремлення, окупації, конфлікту або іншого кризового стану.

З наукового погляду поняття «реінтеграція» може бути концептуалізоване як багатовимірний процес відновлення порушених зв'язків та структур на певній території та серед її населення після періоду відчуження, спричиненого зовнішнім втручанням, внутрішнім конфліктом або іншими деструктивними факторами [2, с. 64].

З етимологічного погляду термін «реінтеграція» походить від латинських коренів: префікса «re-», що вказує на повторну дію або відновлення, та іменника «integratio», який означає відновлення цілісності або возз'єднання [3].

Виходячи з наведених значень латинських коренів, реінтеграцію можна визначити з позиції трьох взаємопов'язаних складових:

– відновлення цілісності системи;
– повторне об'єднання роз'єднаних елементів;
– включення до спільноти (рис. 1).



Рис. 1. Складові дефініції поняття «реінтеграція», як динамічного явища
Джерело: розроблено автором

Отже, реінтеграція є динамічним явищем, яке включає відновлення структурної єдності, налагодження втрачених зв'язків між елементами та їх повноправне включення до відновленої цілісності соціально-економічної системи.

Дослідниця А. Фонсека [5] розглядає реінтеграцію як ключовий та невід'ємний компонент процесу зворотної міграції населення. На її думку, ефективна політика реінтеграції відіграє вирішальну роль у забезпеченні захисту осіб, які повертаються на батьківщину. Це досягається шляхом надання комплексної підтримки та розробки відповідних політико-правових механізмів, спрямованих на успішну реінкорпорацію колишніх мігрантів у соціально-політичне життя країни їхнього походження. Авторка підкреслює, що саме дієва реінтеграція є значним стимулом для зворотної міграції та забезпечує стійкість цього соціального процесу, сприяючи довготривалому поверненню та адаптації мігрантів у їхньому первісному соціокультурному середовищі.

Аналіз наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників виявив, що у науковому дискурсі термін «реінтеграція» нерідко використовується як синонім або взаємодоповнююче поняття до «адаптації» та «консолідації». Це свідчить про розуміння реінтеграції не лише як відновлення формальних зв'язків, але й як процесу пристосування індивідів та груп до нових або змінених соціально-політичних умов («адаптація»), а також зміцнення суспільної згуртованості та єдності після періоду роз'єднання («консолідація»).

Варто зауважити, що у контексті дослідження етимології поняття «реінтеграція» для позначення схожих або взаємодоповнюючих аспектів цього явища часто використовуються такі терміни-синоніми або близькі за значенням поняття (табл. 1).

Таблиця 1

Терміни-синоніми або близькі за значенням поняття «реінтеграція»

Термін	Визначення
Реінкорпорація	повторне включення території, населення або окремих осіб до складу держави чи суспільства.
Реінтеграція (у вузькому сенсі)	відновлення конкретних сфер, наприклад, економічна реінтеграція, соціальна реінтеграція
Інтеграція	процес повного включення у всі сфери життя держави
Реадаптація	процес пристосування індивідів та громад до нових реалій після періоду відокремлення
Ресоціалізація	процес відновлення соціальних зв'язків, норм і цінностей, особливо для осіб, які були тривалий час ізольовані або під впливом інших соціальних систем
Національна консолідація (у контексті реінтеграції)	процес зміцнення національної єдності та ідентичності після відновлення контролю над територією
Постконфліктне врегулювання (як частина реінтеграції)	комплекс заходів, спрямованих на відновлення миру та стабільності, що є необхідною умовою для успішної реінтеграції

У науковому дискурсі існує кілька теоретичних підходів до вивчення реінтеграції територій, кожен з яких пропонує власну призму для аналізу цього складного явища. Серед основних можна виділити такі підходи: державоцентричний, соціоцентричний, економічний, політичний та інтегративний. Для комплексного розуміння та ефективного управління процесами реінтеграції деокупованих територій України найбільш релевантним є інтегративний підхід, що враховує всі ключові аспекти відновлення.

Отже, реінтеграція є складним, багатовимірним та динамічним явищем, яке вимагає глибокого наукового осмислення для розробки ефективних стратегій її реалізації, особливо у контексті сучасних викликів, що стоять перед Україною.

Література

1. Демиденко В. О. Роль місцевого самоврядування в реінтеграції деокупованих територій України. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство».* 2024. С. 58–64. DOI: https://doi.org/10.24144/2788-6018.2024.04.8.
2. Явір В. А. Реінтеграція : до проблеми визначення, суті та позиціювання у політиці України. *S.P.A.C.E.* 2017. № 6. С. 64–67. URL: https://surli.cc/piqcef (дата звернення: 08.04.2025).
3. *Словник української мови у 20 томах.* URL: https://surl.lu/xzmbhi (дата звернення: 08.04.2025).
4. Rzhevska N. (2021). Effective Models of Reintegration for De-occupied Territories. Language, Culture, Politics. *International Journal*. Vol. 1. Pp. 325–340. DOI: https://doi.org/10.54515/lcp.2021.1.325-340.
5. Fonseca A. Reintegration. Effective approaches. *International Organization for Migration*, 2015. 40 p.

УДК 005.21:004

Кузнецова Інна Олексіївна
д. е. н., професор, завідувачка кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Гнилоскуренко Михайло Святославович
аспірант кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІТ-КОМПАНІЯМИ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

JEL classification: *M100; M150; L860*

У сучасному динамічному середовищі ІТ-компанії стикаються з необхідністю постійного вдосконалення управлінських підходів. Зміни на ринку, високий рівень конкуренції, потреба у швидкій адаптації до технологічних інновацій зумовили розвиток і трансформацію управлінських

концепцій. У цьому контексті важливою є еволюція від традиційних до сучасних концепцій управління, які відповідають викликам цифрової епохи [1].

Концепції управління можна поділити на ті, що використовувалися у минулому, та сучасні (інноваційні). Підходи, які формувалися у XX столітті, були зосереджені на централізованому плануванні, ієрархічній структурі, жорсткому контролі та стандартизації. Натомість сучасні управлінські концепції наголошують на гнучкості, адаптивності, командній роботі та клієнтоорієнтованості [2].

Таблиця 1

Ключові ознаки сучасних концепцій управління

Назва концепції	Автор / Розробник	Період виникнення	Ключові ознаки
Класичне управління	А. Файоль, Ф. Тейлор	поч. XX ст.	Ієрархія, контроль, стандартизація [3]
Теорія X і Y	Дуглас Мак-Грегор	1960-ті	Підхід до мотивації: авторитаризм / довіра [4]
Управління за цілями (MBO)	Пітер Друкер	1954	Цілі, результативність, самоорганізація [4]
Кайдзен	Масакі Імаї	1980-ті	Безперервне вдосконалення, залучення персоналу [4]
Lean management	Джеймс Вумек, Деніел Джонс	1990-ті	Усунення втрат, цінність для клієнта [2]
Six Sigma	Білл Сміт (Motorola)	1986	Якість, зменшення варіацій, вимірювання процесів
Balanced Scorecard (BSC)	Роберт Каплан, Девід Нортон	1992	Баланс між фінансами, процесами, клієнтами, розвитком [4]
Agile	Manifesto for Agile Software	2001	Гнучкість, ітеративність, команда, зворотний зв’язок [1]
Scrum	Кен Швабер, Джефф Сазерленд	1995	Ролі, спринти, артефакти, щоденні зустрічі [3]
OKR	Енді Гроув, популяризував Дж. Дор	1999–2000	Цілі + ключові результати, прозорість, фокус [5]
Holacracy	Браян Робертсон	2007	Самоуправління, децентралізація, ролі замість посад [3]

Джерело: систематизовано авторами

Основні відмінності сучасних концепцій управління:

– будуються на гнучких підходах (Agile [1], Holacracy [3]);
– орієнтовані на швидку адаптацію до змін;
– підтримують високу автономність команд;
– сприяють залученню співробітників до прийняття рішень;
– використовують цифрові інструменти для трекінгу метрик, KPI та ефективності (наприклад, OKR [3] або BSC [5]).

Завдяки цьому IT-компанії можуть не тільки ефективно реагувати на виклики ринку, але й формувати стійкі конкурентні переваги, що базуються на інноваціях, людському капіталі та швидкості ухвалення рішень [4].

Оскільки IT-компанії мають різну організаційну структуру, масштаб, ступінь інноваційності та швидкість змін управлінські концепції мають підбиратися відповідно до специфіки діяльності компанії:

– *Продуктові IT-компанії:* характеризуються високим рівнем невизначеності, постійною розробкою нових функцій та швидкою адаптацією до ринку. Для них найбільш ефективними є Agile та Scrum – завдяки ітеративності, зворотному зв’язку та гнучкості команд [1; 3]. Також активно застосовуються OKR як інструмент для управління цілями та прозорості прогресу [5].

– *Аутсорсингові компанії:* працюють за контрактами з клієнтами, тому вимагають чіткого планування, якості, відповідності очікуванням. Тут доцільно використовувати Lean management та

Six Sigma – як інструменти оптимізації процесів і контролю якості [2]. Також може використовуватись BSC для балансування показників ефективності [3].

– *Гібридні компанії (які поєднують продуктову та сервісну моделі):* потребують високої адаптивності та одночасної стійкості в операціях. Для таких компаній поєднання Agile, Lean, BSC та управління за цілями (MBO) може забезпечити стратегічну цілісність та оперативну гнучкість [4].

– *Інноваційні стартапи або децентралізовані команди:* можуть експериментувати з Holacracy як моделлю самоуправління [5], що дозволяє швидко приймати рішення без бюрократії.

Управлінські концепції за останні десятиліття зазнали суттєвих змін. Перехід від жорстких ієрархій до гнучких та автономних структур є ознакою нової парадигми управління в IT-сфері. Сучасні концепції менеджменту стали не просто інструментами ефективності, а основою для побудови інноваційних, адаптивних організацій [4].

Література

1. Dagnino, G. B., & Cinici, M. C. (2016). Management and organization review: knowledge and innovation. *Management Research,* Vol. 14 (2), pp. 205–210.
2. Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. Free Press.
3. Sutherland, J. (2014). *Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time*. Crown Business.
4. Laloux, F. (2014). *Reinventing Organizations*. Nelson Parker.
5. Doerr, J. (2018). *Measure What Matters: How Google, Bono, and the Gates Foundation Rock the World with OKRs*. Penguin.

УДК 005.35:338.48(043.2)

Кузнецова Інна Олексіївна
д. е. н., професор, завідувачка кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Мартинов Даниїл Олександрович
аспірант кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

КОРПОРАТИВНА СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ТУРИЗМУ ТА РЕКРЕАЦІЇ

JEL classification: *Z320; M140*

В умовах зростаючої конкуренції та підвищених вимог з боку споживачів, корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) набуває стратегічного значення для сталого розвитку підприємств, що функціонують у сфері туризму. Туристично-рекреаційна діяльність має значний вплив на екологічну ситуацію у регіонах, культурну спадщину та соціально-економічний розвиток громад, що підкреслює важливість впровадження принципів КСВ у галузевій практиці.

Аналіз наукових джерел дозволяє виділити низку концептуальних підходів до трактування КСВ, серед яких найбільш актуальними є: визначення Європейської Комісії, яка розглядає КСВ як концепцію добровільної інтеграції соціальних та екологічних ініціатив у комерційну діяльність [1]; підхід ISO 26000, що наголошує на відповідальності організації за вплив її рішень на суспільство [2]; трактування Д. Баюри, що наголошує на безумовному виконанні міжнародних та національних соціально-трудових стандартів [3, с. 10].

Попри різноманітність підходів, спільними характеристиками КСВ є добровільність, орієнтація на задоволення потреб стейкхолдерів, етична поведінка, дотримання законодавства та прийняття додаткових зобов'язань, спрямованість на сталий розвиток. Інтеграція цих принципів у стратегію розвитку туристичних підприємств дозволяє досягти не лише позитивного соціального ефекту, але й отримати низку конкурентних переваг, зокрема: покращення іміджу компанії, формування стійких клієнтських відносин, підвищення інвестиційної привабливості та зниження рівня потенційних ризиків.

У структурі КСВ туристичних підприємств можна виділити чотири ключові типи відповідальності (табл. 1), які у сукупності формують комплексний підхід до соціально відповідального ведення бізнесу.

Таблиця 1

Характеристика типів корпоративної соціальної відповідальності у сфері туризму

Тип КСВ	Характеристика	Приклади заходів у сфері туризму та рекреації
Екологічна	Базується на збереженні природи через оптимальні операції та підтримку пов'язаних із ними причин	Скорочення забруднення та відходів, вторинна переробка товарів та матеріалів, компенсація негативного впливу через поповнення природних ресурсів, створення продуктових ліній, що підвищують екологічні цінності
Етична	Базується на чесній та етичній поведінці, дотриманні власних стандартів та вимог клієнтів	Справедливе ставлення до всіх типів клієнтів, позитивне ставлення до співробітників, розширення переліку груп постачальників, своєчасне розкриття інформації про діяльність
Філантропічна	Базується на благодійній діяльності та використанні ресурсів для поліпшення суспільства	Жертвування прибутку на благодійність, підтримка благодійних починань працівників, участь у соціальних проектах місцевих громад
Фінансова	Є базою інших типів соціальної відповідальності, передбачає фінансове забезпечення КСВ-ініціатив	Дослідження та розробка нових продуктів для сталого розвитку, забезпечення прозорої фінансової звітності, залучення різних типів талантів для забезпечення різноманітності робочої сили

Джерело: складено авторами на основі [4]

Ефективне впровадження КСВ у діяльність туристичних підприємств вимагає системного підходу до оцінювання результативності відповідних стратегій. Проведене дослідження дозволило розробити модель оцінки соціальної та екологічної відповідальності бізнесу (рис. 1), яка включає п'ять ключових показників і дозволяє комплексно оцінити рівень імплементації принципів КСВ у стратегію розвитку туристичних підприємств.

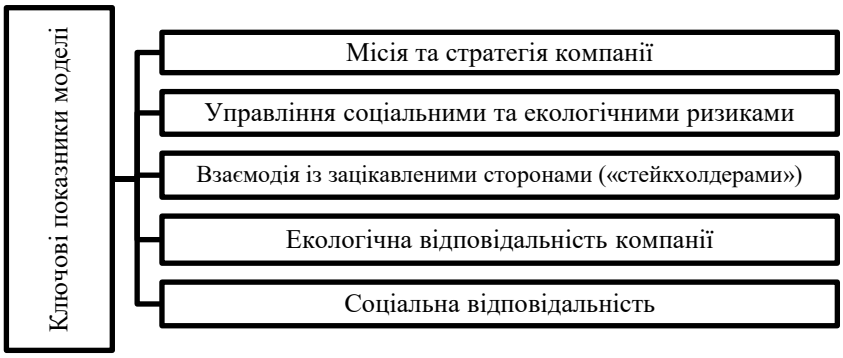


Рис. 1. Модель оцінки соціальної та екологічної відповідальності бізнесу
Джерело: розроблено авторами на основі [5]

Для повноцінного оцінювання рівня інтеграції КСВ у стратегію розвитку підприємств туристичної сфери пропонується система показників, яка включає індикатори з економічного, соціального, екологічного, ринкового та інформаційного аспектів діяльності. Серед основних методів оцінювання:

– SWOT-аналіз соціальних аспектів діяльності підприємства;
– бенчмаркінг КСВ-практик;
– моніторинг взаємодії зі стейкхолдерами;
– аналіз соціального та екологічного впливів;
– оцінювання репутаційних ризиків.

Особливої уваги заслуговує концепція Стратегічної КСВ (S-CSR), яка передбачає впровадження практик КСВ, безпосередньо пов'язаних з основними бізнес-операціями та компетенціями підприємства. Цей підхід дозволяє одночасно оптимізувати як соціальну, так і бізнес-цінність у довгостроковій перспективі [6, с. 366]. Дослідницькі дані свідчать про те, що компанії, які впровадили концепцію КСВ, демонструють вищі фінансові результати, порівнюючи з

підприємствами, які ігнорують соціальні аспекти діяльності. Зокрема, рентабельність інвестованого капіталу може перевищувати аналогічний показник на 9,8%, рентабельність активів – на 3,55%, рентабельність продажів – на 2,79%, а рівень прибутку – на 63,5% [7, с. 235].

Отже, інтеграція принципів КСВ у стратегію розвитку підприємств сфери туризму та рекреації є не просто добровільною ініціативою, а важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку в довгостроковій перспективі. Для ефективної реалізації КСВ-стратегій необхідно застосовувати комплексний підхід, який враховує економічні, соціальні та екологічні аспекти діяльності підприємства, забезпечує взаємодію з різними групами стейкхолдерів та інтегрує соціальну відповідальність у корпоративну культуру.

Література

1. *EU Green Paper «Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility»* (2001). URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/api/files/document/print/en/doc_01_9/DOC_01_9_EN.pdf (дата звернення: 04.04.2025).

2. *Guidance on social responsibility.* (2010). ISO 26000. URL: https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en (access date: 04.04.2025).

3. Баюра Д. А., Мамій К. В. Корпоративна соціальна відповідальність як складова сучасних бізнес-моделей компаній. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2024. Вип. 1 (48). С. 9–17. URL: http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2024_48/zb48_02.pdf (дата звернення: 04.04.2025).

4. Єршова Н., Букатенко Н. Соціальна відповідальність: практичні аспекти та роль в антикризовому управлінні діяльністю підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)*. 2023. № 1. С. 33–39. URL: http://es.khpi.edu.ua/article/view/282735/276965 (дата звернення: 06.04.2025).

5. Силкіна Ю. О. Розробка комплексної моделі оцінювання соціальної та екологічної відповідальності бізнесу. *Молодий вчений*. 2020. № 4 (80). С. 361–368. URL: https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/1971/1948 (дата звернення: 07.04.2025).

6. Lee, S., Hwang, D. H. S., Shin, M., & Kang, K. H. (2024). Strategic corporate social responsibility in the tourism and hospitality industry : Conceptual proposal. *Tourism Economics.* DOI: https://doi.org/10.1177/13548166241299140.

7. Карюк В. Аналіз ефектів від впровадження політики корпоративної соціальної відповідальності в систему управління підприємством. *Держава, регіони, підприємництво* : *інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку*. Ч. 2 : матеріали II Міжнар. конф., м. Київ, 20 листопада 2020 р. С. 233–236.

УДК 005.95/.96:004

Лазебний Вадим Олександрович
аспірант кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

УПРАВЛІННЯ РІЗНОМАНІТТЯМ: ВПЛИВ ЧИСЛОВОГО СКЛАДУ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ІТ-КОМАНД

JEL classification: *M110; M150; M540*

У сучасному організаційному ландшафті ефективна командна робота є наріжним каменем сталого успіху та стратегічної конкурентоспроможності. З погляду менеджменту, формування результативних команд – це не лише питання технічних навичок працівників, але передусім управління міжособистісною динамікою, довірою та культурою взаємодії. Хоча традиційні HR-стратегії зосереджуються на наборі висококваліфікованих фахівців, сучасні дослідження демонструють, що саме згуртованість команди, психологічна безпека та ефективне управління різноманітністю мають вирішальне значення для продуктивності. Такі вчені, як Розабет Мосс Кантер [3], Малкольм Гладуелл [2], Емі Едмондсон та Річард Хакман, зробили свій внесок у формування управлінських підходів до групової динаміки, вказуючи на важливість критичної маси та психологічної безпеки як управлінських інструментів.

Усе це особливо актуально для ІТ-команд, де спільні інновації, швидкі ітерації та клієнтоорієнтована розробка є надзвичайно важливими. У цьому контексті однією з постійних проблем є чисельне представництво різноманітних груп у ІТ-командах. Хоча різноманітність часто обговорюється в загальних рисах, кількісна присутність недостатньо представлених груп залишається

недостатньо вивченою в IT-секторі, особливо у Східній Європі, що підкреслює актуальність представленої роботи.

Представлене дослідження має на меті оцінити вплив чисельного представництва недостатньо репрезентованих груп на ефективність IT-команди та визначити критичний поріг, який підвищує залученість, комунікацію та прийняття рішень у різноманітних командах.

Хоча багато компаній використовують мову інклюзії, це часто призводить до символічного представництва – наприклад, призначення однієї жінки або представника меншини в однорідну команду. Як показують дослідження Л. Нішій [5] та Л. Шор, такому «поверхневому розмаїттю» часто бракує глибини, необхідної для зміни групової динаміки або результатів рішень.

Щоб дослідити ці закономірності, ми провели змішане дослідження, що включало опитування у вигляді анкетування та інтерв'ю. Ми зібрали дані від 501 розробника з п'яти IT-компаній на півдні України, поєднуючи статистичний аналіз з якісними інсайтами. Методологічний підхід включав синтез, порівняння та використання описової статистики.

Теорія токенізму Р. Кантер [3] демонструє, що люди, які належать до екстремальних чисельних меншин – менше 15% групи – часто відчувають стереотипи, підвищену видимість і тиск на продуктивність. Емі Едмондсон ввела поняття психологічної безпеки команди, підкресливши, що люди повинні відчувати себе у безпеці, щоб висловлювати думки без страху висміювання або маргіналізації – умови, які є рідкісними, коли члени меншини не мають критичної маси.

С. Пейдж стверджує, що когнітивне розмаїття (розмаїття в тому, як люди мислять) часто переважає над здібностями, коли йдеться про розв'язання складних проблем. Однак для того, щоб когнітивне розмаїття було ефективним, усі члени групи повинні відчувати, що вони мають право робити свій внесок.

М. Гладуелл та інші виділили поріг «магічної третини» – між 25% і 33% – після якого недостатньо представлені члени команди перетворюються з пасивних спостерігачів на активних учасників командної динаміки [2]. Е. Крамер та ін. виявили схожі результати у змішаних гендерних науково-дослідних командах, де інноваційна продуктивність значно зростала, коли гендерний баланс наближався до третини жінок у складі команди [4]. Ми у своєму дослідженні сконцентрувалися на IT-командах.

Опитування, проведене нами серед 501 розробника у п'яти великих IT-компаніях на півдні України, виявило значний гендерний дисбаланс у складі команд:

– чоловіки-розробники – 487 (97,2%);

– жінки-розробники – 14 (2,8%).

Таке вкрай недостатнє представництво ілюструє класичний випадок токенізму за визначенням Р. Кантер [3]. З 14 опитаних жінок:

– 71,4% (10 жінок) повідомили про дискомфорт на робочому місці, особливо в офісних умовах та під час корпоративних заходів;

– 78,6% (11 жінок) висловили бажання збільшити гендерне представництво у своїх командах, вважаючи, що це підвищить їхнє відчуття визнання та впливу в колективі;

– 21,4% (3 жінки) повідомили, що навпаки відчувають розширення своїх можливостей завдяки своєму статусу меншини, розглядаючи його як можливість виділитися та вирізнитися професійно.

Подальший аналіз виявив кореляцію між гендерним складом команди та рівнем сприйняття психологічної безпеки:

– у командах, де є щонайменше 2 жінки (n=3), як чоловіки, так і жінки повідомили про на 15-20% вищий рівень задоволеності комунікацією та інклюзивністю у команді; це підтверджує наявність «порогу ефективності», досягнення якого має бути ціллю стратегічного управління людськими ресурсами;

– у чоловічих командах частіше повідомлялося про домінування дискусій, обмежений обмін думками та меншу емоційну відкритість, про що свідчать відповіді як чоловіків, так і жінок.

В умовах віддаленої роботи рівень дискомфорту серед жінок-розробників знизився на 43%, що свідчить про те, що фізична присутність команди посилює групову динаміку, пов’язану з видимістю та стресом меншості.

За цих обставин лише 1 з 5 компаній (20%) мала політику ґендерного різноманіття, в якій згадувалися кількісні пороги. Жодна з опитаних компаній не впровадила офіційної програми наставництва, спеціально розробленої для підтримки інтеграції меншин.

Ці висновки узгоджуються з міжнародними дослідженнями: за даними McKinsey & Company, команди з більш збалансованим гендерним представництвом на 21% частіше демонструють вищі

показники прибутковості та на 27% частіше демонструють вищі показники створення цінності у довгостроковій перспективі.

Аналогічно, дослідження Boston Consulting Group, проведене у 2019 році, показало, що компанії з вищим за середній рівнем різноманітності в управлінських командах повідомили про на 19% вищий дохід від інновацій [1].

Підбиваючи підсумки, зазначимо, що представлене дослідження підтверджує, що досягнення функціонального різноманіття в IT-командах вимагає більшого, ніж символічна інклюзія. Теорія «магічної третини» (25–33%) отримала емпіричне підтвердження у сфері IT в нашому дослідженні та може використовуватися як орієнтир для формування збалансованих IT-команд. Дані нашого опитування підтверджують це: дискомфорт, маргіналізація та недостатня участь помітно зменшуються, коли представництво жінок перевищує дві особи на IT-команду.

З практичного погляду IT-команди, які наближаються до цього порогу, будуть демонструвати кращі показники ефективності, такі як вища задоволеність спілкуванням, міцніша співпраця та більш справедливий розподіл часу для виступів під час зустрічей.

Ці висновки свідчать про те, що числове представництво є не просто символічним – воно є стратегічно функціональним. Забезпечення «магічної третини» є не лише питанням етики, але й управлінської доцільності, особливо у доволі новій сфері IT. Отже, це дослідження показало значущість проблеми числового гендерного представництва в українських IT-компаніях, що може бути одним з факторів, що стоять на заваді ефективності роботи їхніх команд. За нашими спостереженнями, IT-командам Півдня України слід було б впроваджувати метрики інклюзії як інструмент кращого стратегічного управління командною динамікою, результативністю та інноваціями.

Література

1. Балабаш О. С., Лазебний В. О. Технологія управління розвитком людських ресурсів. *Науковий вісник Херсонського державного університету.* Серія «Економічні науки». 2024. Вип. 50. С. 25–32. DOI: https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-50-4.
2. Gladwell M. *The Tipping Point*. New York : Little, Brown Book Group, 2015. 288 p.
3. Kanter R. *Men and Women of the Corporation* : New Edition. New York : Ingram Publisher Services, 2013. 416 p.
4. Kramer A., Konrad A. M., & Erkut S. Critical mass on corporate boards: Why three or more women enhance governance. *Harvard Business Review*. 2016. URL: https://www.wcwonline.org/pdf/CriticalMassExecSummary.pdf (access date: 03.04.2025).
5. Nishii L. H. The benefits of climate for inclusion for gender-diverse groups. *Academy of Management Journal*. 2013. № 56 (6). Pp. 1754–1774. DOI: https://doi.org/10.5465/amj.2009.0823.

УДК 004.8:005.95/.96

Миколайчук Ірина Павлівна
к. е. н., доцент кафедри менеджменту
Оленюк Кирило Сергійович
здобувач вищої освіти,
Державний торговельно-економічний університет (Україна)

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В РЕКРУТИНГУ: ПЕРЕВАГИ, РИЗИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

JEL classification: *M590; O340*

Сучасний світ за останні кілька років почав активно впроваджувати штучний інтелект (ШІ) і це стосується не лише окремих користувачів, а й великих підприємств. Сфера управління персоналом також зазнала значних змін під впливом цих технологій. Завдяки ШІ багато компаній автоматизували рутинні процеси, пов’язані з прийняттям рішень у HR-менеджменті, що призвело до суттєвих змін: це дозволило значно підвищити швидкість виконання багатьох операційних завдань, оскільки штучний інтелект працює значно швидше, ніж людина. Водночас широке впровадження ШІ пов’язане з певними ризиками, зокрема з упередженістю в ухваленні рішень, недостатнім рівнем прозорості та зменшенням потреби у людській праці. Ці тенденції обумовлюють актуальність дослідження можливостей впровадження штучного інтелекту у HR-процеси.

Керівникам сучасних компаній важливо усвідомлювати всі можливості, які відкриває використання ШІ в управлінні персоналом. Однією з ключових переваг є значна економія часу як для фахівців по роботі з кадрами, так і для співробітників, що є переконливим аргументом на користь того, що HR-фахівцям слід опанувати цифрові інструменти та інтегрувати їх у щоденну діяльність.

Сучасні дослідження показують вражаючі результати застосування ШІ у HR:

1. За даними LinkedIn, 67% рекрутерів і HR-менеджерів вважають, що ШІ економить їм час.
2. Компанія Unilever повідомила про економію 100 000 годин роботи рекрутерів за рік завдяки впровадженню ШІ.
3. За даними Deloitte, 33% HR-команд використовують ШІ для надання рекомендацій щодо HR-рішень.
4. Згідно з дослідженням Ideal, компанії, які використовують ШІ для підбору персоналу, повідомляють про підвищення продуктивності на 20% і зниження плинності кадрів на 35%.
5. 63% рекрутерів Korn Ferry зазначають, що ШІ змінив їхній підхід до підбору персоналу.
6. Згідно зі звітом Mercer, 40% компаній планують збільшити інвестиції у HR-технології, включаючи ШІ, протягом наступного року [1].

Наведені приклади підтверджують, що більшість HR-менеджерів вже активно використовують штучний інтелект, зазначаючи його позитивний вплив на оптимізацію процесів та підвищення ефективності. Дослідження також демонструють, що впровадження штучного інтелекту сприяє зниженню плинності кадрів і покращенню якості ухвалення рішень. Компанії активно застосовують ці технології, розглядаючи їх як ключовий інструмент для підвищення конкурентоспроможності.

Штучний інтелект може бути корисним для вирішення широкого спектра завдань у сфері HRM, зокрема у рекрутингу – це: формулювання текстів вакансій; створення повідомлень для спілкування з кандидатами та працівниками; підготовка пропозицій про роботу (job offer); генерація візуальних матеріалів; обробка та аналіз різноманітних даних (документів, таблиць, файлів); структуризація та узагальнення великого обсягу інформації; аналітика та обробка файлів; зіставлення резюме кандидатів із профілем вакансії; підтримка навчального процесу працівників; надання консультацій щодо внутрішніх політик і процедур компанії тощо [2]. Аналіз видів ШІ у HR показав, що чат GPT чи його аналоги є базовими діалоговими інструментами, в яких ШІ використовується як помічник чи консультант, наприклад, цей помічник може покращити текст вакансії [2]. Важливо розуміти, що ефективне використання ШІ – це не лише заміна пошукових запитів у Google на взаємодію з чат-ботами, а й більш комплексне застосування технологій. Використання HR-ботів для спілкування з кандидатами на сайті або у месенджерах дозволяє ефективно використовувати час рекрутера [3].

Водночас впровадження ШІ супроводжується певними ризиками, серед яких найбільш вагомим є втрата робочих місць внаслідок автоматизації процесів, що може призвести до зростання рівня безробіття та зниження доходів населення.

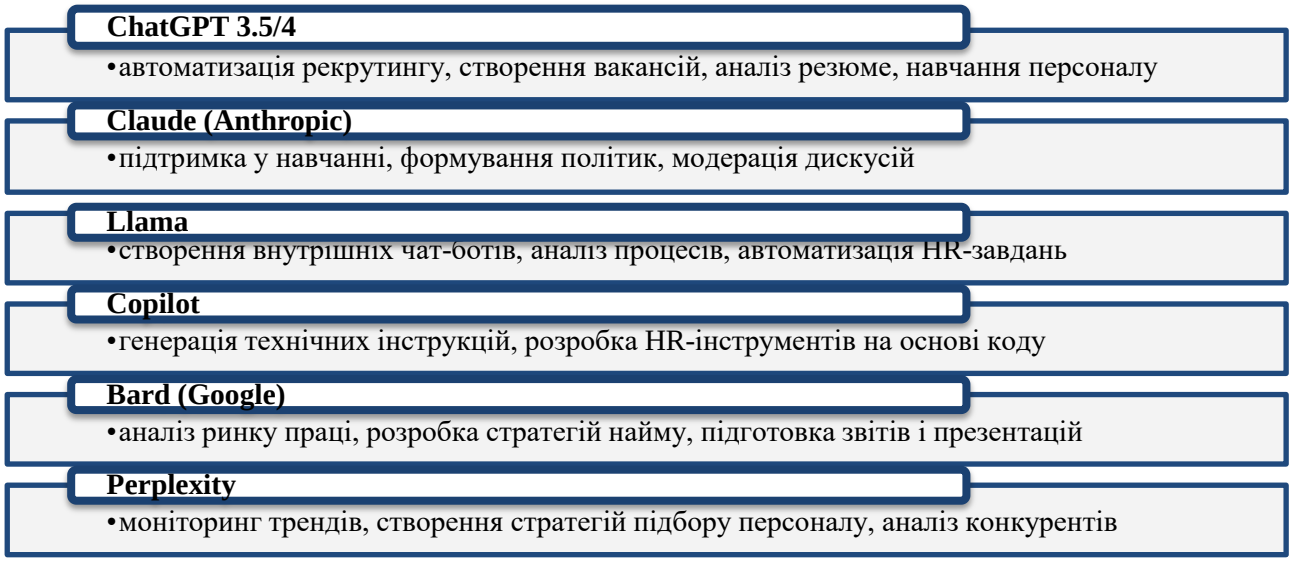


Рис. 1. Найбільш поширені мовні моделі ШІ для використання у рекрутингу
Джерело: розроблено авторами за даними [2]

Тут доцільним є впровадження обмежень на використання ШІ в окремих галузях, щоб мінімізувати негативні наслідки та забезпечити максимальну суспільну вигоду. Зокрема, важливу

роль у цьому можуть відігравати законодавчі механізми, наприклад, у США було видано у 2023 році Виконавчий указ про безпечний та надійний штучний інтелект [4].

Чат-боти можуть проводити розмови з кандидатом у формі попередньо записаних запитань, збираючи інформацію про навички, навчання та попередні контракти. Їх призначення – заміна взаємодії першого рівня між менеджером з персоналу або співробітниками та кандидатами, що вивільняє час для вирішення більш глобальних проблем та ефективної реакції на важливі питання [2; 3]. Наприклад, тренінговий центр QATestLab запровадив чат-бот з рекрутингу, що перший контактує з кандидатом, надає швидкі та інформативні відповіді на питання щодо QATestLab та вакансій [5]. А Український рух VETERANKA запустив чат-бот для рекрутингу жінок до Сил Оборони, надавши покрокову інструкцію та відповіді на актуальні запитання щодо умов мобілізації [6].

Використання чат-ботів у рекрутингу значно спрощує та прискорює взаємодію з кандидатами на вакантні посади, автоматизуючи перший етап відбору. Завдяки цьому менеджери з персоналу можуть зосередитися на ключових завданнях і швидше ухвалювати важливі рішення. Водночас такий підхід може знизити рівень персоналізованого підходу до кандидатів, що потенційно впливає на імідж компанії. Крім того, алгоритми ШІ можуть не враховувати всі важливі фактори, що може призвести до втрати талановитих спеціалістів.

Резюмуючи, варто зазначити, що ШІ у сфері управління персоналом сприяє оптимізації рутинних процесів загалом і підвищує ефективність рекрутингу зокрема. Його використання дозволяє компаніям заощаджувати час і зменшувати навантаження на HR-менеджерів у процесі рекрутингу. Водночас впровадження ШІ супроводжується певними ризиками, зокрема, зростанням безробіття, а також відсутністю персоналізованого підходу до кандидатів, тому потрібно завжди їх прораховувати.

Література

1. *Штучний інтелект для рекрутерів і HR* : *революція в підборі персоналу.* URL: https://ua.learntoearn.global/blog/shtuchnyi-intelekt-dlia-rekruteriv-i-hr (дата звернення: 03.04.2025).

2. Котовська І. П. Перспективи використання штучного інтелекту в процесі управління персоналом : аналіз переваг, ризиків та перспектив розвитку. *Економіка і суспільство*. 2024. Вип. 68. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-178 (дата звернення: 03.04.2025).

3. Жуковська В. М., Миколайчук І. П., Марняло А. М., Шома М. С. Рекрутмент як технологія ефективного залучення й онбордингу персоналу. *Бізнес інформ*. 2021. № 12. С. 257–262. DOI: https://doi.org/ 10.32983/2222-4459-2021-12-257-262.

4. Голодницький Е. *Байден видав перший указ США про регулювання AI.* International Advisers Association. URL: https://surl.li/sbkjfz (дата звернення: 04.04.2025).

5. *Представляємо нашого AI помічника з рекрутингу.* QATestLab quality is a rule. URL: https://surl.li/klwdzb (дата звернення: 07.04.2025).

6. *В Україні запустили чат-бот із рекрутингу жінок до Сил оборони.* MILITARNYI. #Рекрутинг #Україна. 11.10.2024. URL: https://surl.li/wlyqpi (дата звернення: 08.04.2025).

УДК 338.48:640.43

Москалюк Ганна Олександрівна
к. е. н., доцент кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Волчек Руслан Миколайович
к. е. н., доцент кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО КСВ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ: ЯК ВІДПОВІДАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ МІНІМІЗУЄ БІЗНЕС-РИЗИКИ

JEL classification: *L830; L890; O320*

У сучасних умовах розвитку готельно-ресторанного бізнесу особливого значення набуває соціальна відповідальність компаній, яка є однією з найбільш динамічних та чутливих до змін у зовнішньому середовищі. Корпоративна соціальна відповідальність (далі – КСВ) перетворюється на стратегічний інструмент, який дозволяє підприємствам не лише задовольнити очікування

зацікавлених сторін, але й ефективно управляти ризиками, що загрожують їхній діяльності. В умовах цифровізації, екологічних викликів і зростання соціальної свідомості споживачів, інноваційні підходи до КСВ стають ключовим фактором сталого розвитку, що підвищує конкурентоспроможність, покращує імідж і забезпечує стабільність підприємства.

На актуальність досліджуваних питань також вказує підвищена зацікавленість і публікаційна активність науковців та експертів-практиків у готельно-ресторанному бізнесі, зокрема О. Світлинець, П. Горішевський та Ю. Халілова-Чуваєва досліджують сучасні підходи до управління в індустрії гостинності, зосереджуючись на впровадженні екологічних та соціально відповідальних практик, аналізують, як зміни у споживчих очікуваннях та глобальні екологічні виклики впливають на стратегії управління готелями та ресторанами [1]. Т. Лисюк досліджує сучасні технологічні тренди, що впливають на розвиток сфери гостинності, приділяючи особливу увагу впровадженню систем автоматизації (CRM-системи, чат-боти та системи управління готельним бізнесом, які оптимізують внутрішні процеси, покращують управління ресурсами та скорочують час обслуговування гостей) [2].

Особливістю КСВ у сфері HoReCa є її безпосередній вплив на споживача через якість сервісу, екологічність обслуговування, етичну поведінку персоналу. Тому інновації у цій сфері часто інтегруються безпосередньо у клієнтський досвід.

Розглянемо сучасні інноваційні практики КСВ, які активно впроваджуються у готельно-ресторанній сфері (рис. 1).



Рис. 1. Інноваційні підходи до КСВ у готельно-ресторанному бізнесі
Джерело: складено авторами

1) Екологічні інновації передбачають використання енергоощадного обладнання (LED-освітлення, сенсорні крани, системи рекуперації тепла); запровадження політики «нуль відходів», компостування органіки; відмову від одноразового пластику та перехід на біорозкладну упаковку; впровадження інноваційних технологій і «зелених» практик для зменшення негативного впливу на довкілля та оптимізації витрат тощо.

2) Цифровізація КСВ здійснюється через впровадження електронної звітності щодо соціального та екологічного впливу; створення інтерактивних платформ для зворотного зв'язку від клієнтів; застосування big data та аналітики для моніторингу соціальної ефективності ініціатив.

3) Соціальні інновації у діяльності готельно-ресторанних компаній проявляються через співпрацю з благодійними фондами та підтримку локальних громад (наприклад, допомогу тимчасово переміщеним особам, ЗСУ); створення інклюзивного середовища для працівників (зокрема, працевлаштування людей з інвалідністю); організацію освітніх програм для персоналу з питань сталого розвитку, антидискримінації; забезпечення етичних умов праці та підтримку ментального і фізичного здоров'я працівників.

4) Партнерські програми з постачальниками охоплюють пріоритетне використання локальної продукції; аудит етичності та екологічності постачальників.

Інноваційні КСВ-підходи здатні ефективно знижувати низку бізнес-ризиків:

– *Репутаційні ризики.* У сфері HoReCa репутація є одним із головних нематеріальних активів, що прямо впливає на прибутковість і клієнтську довіру. Будь-який скандал, пов'язаний із забрудненням довкілля, порушенням трудових прав чи дискримінацією, може стати причиною масового бойкоту, негативних відгуків у соцмережах і падіння попиту. Тому через відповідальне управління компанії здатні сформувати стійкий позитивний імідж бренду, який матиме високу довіру з боку клієнтів, партнерів та інвесторів. Такий результат може бути отриманий шляхом впровадження відповідального ставлення до екології, дотримання прозорості діяльності та етичного поводження з

персоналом, активної участі у соціальних ініціативах (благодійність, екопросвітницькі кампанії), адекватної та своєчасної реакції на запити суспільства (наприклад, заміна пластикового посуду на екологічний).

– *Регуляторні ризики.* Невиконання законодавчих норм у сфері екології, охорони праці, безпеки харчування може призвести до штрафів, судових позовів, закриття закладу або відкликання ліцензії. Бажану мінімізацію юридичних проблем, впевненість у відповідності всім державним та міжнародним нормам можна досягти через систематичний моніторинг відповідності екологічним стандартам (наприклад, ISO 14001), проведення внутрішніх аудитів з охорони праці та санітарії, навчання персоналу щодо трудових прав та охорони здоров'я, запровадження автоматизованих систем контролю (наприклад, HACCP у харчовому виробництві).

– *Операційні ризики.* Неефективне використання ресурсів, відходів або енергії призводить до зростання собівартості послуг, нераціонального управління та можливих збоїв у постачанні. Досягти зниження експлуатаційних витрат, підвищення гнучкості та екологічної відповідальності готельно-ресторанного бізнесу можна шляхом підвищення енергоефективності (LED-освітлення, сенсори руху, теплоізоляція), використання повторно придатних матеріалів та зменшення харчових відходів, цифрового контролю за запасами продуктів, водопостачанням і енергією, впровадження системи сортування та утилізації відходів (Zero Waste підходи).

– *Кадрові ризики.* Високий рівень плинності кадрів, емоційне вигорання, низька залученість працівників – усе це негативно впливає на якість обслуговування та корпоративну культуру. Тому компаніям необхідно практикувати участь працівників у КСВ-ініціативах (благодійних або волонтерських), створення безпечного та інклюзивного робочого середовища, розвиток талантів, тренінги, внутрішні конкурси, кар'єрне зростання, соціальні гарантії, програми ментального здоров'я, гнучкий графік. Все це підвищуватиме лояльність персоналу, знижуватиме рівень плинності кадрів та сприятиме покращенню корпоративної культури.

– *Ризики клієнтської втрати.* Сучасні клієнти, особливо молодші покоління, часто ухвалюють рішення про вибір бренду на основі його соціальної та екологічної позиції. Ігнорування цього фактору – ризик втратити лояльну аудиторію. Для отримання результату у вигляді зростання лояльності, формування стійкого емоційного зв'язку з клієнтом, збереження конкурентної переваги компаніям потрібно чітко позиціонувати себе як «відповідальний бренд», комунікувати щодо КСВ-ініціатив через соцмережі, сайт, меню (наприклад, позначення страв із локальних продуктів), розробляти програми лояльності з соціальним компонентом (наприклад, частина прибутку – на благодійність), впроваджувати екологічну упаковку, сертифікати якості тощо.

Отже, інноваційні підходи до корпоративної соціальної відповідальності у готельно-ресторанному бізнесі є ефективним засобом зниження різних типів бізнес-ризиків.

Література

1. Світлинець О., Горішевський П., Халілова-Чуваєва Ю. Інноваційні стратегії в управлінні готельно-ресторанні послугами : від зелених ініціатив до соціальної відповідальності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3701 (дата звернення: 09.04.2025).

2. Лисюк Т. Інноваційні рішення в готельно-ресторанному бізнесі: технології автоматизації та персоналізації послуг. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. URL: https://economyandsociety.in.ua/ index.php/journal/article/view/4686 (дата звернення: 09.04.2025).

УДК 35.08:351(477)

Несененко Павло Петрович
д. е. н., доцент, професор кафедри
економіки, права та управління бізнесом,
Одеський національний економічний університет (Україна)

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ КОНЦЕПЦІЙ ТА ПІДХОДІВ ЩОДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ»

JEL classification: *H110; H830*

Дослідження механізмів публічного управління є важливим напрямком як у наукових дослідженнях, так і в практиці державного управління. Нині без детального аналізу цього поняття не можливо чітко сформувати ефективні підходи до оптимізації функціонування системи публічного управління загалом. Водночас ефективність управлінських механізмів безпосередньо впливає на рівень взаємодії держави з суспільством, на якість життя громадян та динаміку економічного розвитку країни.

Поняття «механізм публічного управління» є складним і багатогранним, оскільки включає три основні елементи: «механізм», «публічне» і «управління». Кожен з цих термінів має своє специфічне значення, що виходить із глибоких історичних і соціальних коренів. Термін «управління» зазвичай асоціюється з англійським словом «management», яке здебільшого застосовується у бізнес-середовищі, однак у контексті державного управління більш коректним є використання терміну «публічне управління». Це поняття описує діяльність органів влади, спрямовану на задоволення загальносуспільних інтересів.

Термін «публічний» походить від латинських слів «publica» (суспільство, народ) і «publicus» (громадський, загальний). Як зазначає М. І. Зінчук, публічність управління означає його відкритість для громадськості, орієнтацію на суспільні інтереси та тісну взаємодію з територіальними спільнотами [1, с. 117]. Це визначає відмінність публічного управління від приватного менеджменту, для якого головною метою є максимізація прибутку.

Фундаментальні дослідження у цій сфері започаткував відомий американський політолог Д. Уолдо. У своїй відомій праці «Адміністративна держава» (1948) він підкреслював, що демократичні держави функціонують завдяки професійній і політичній бюрократії. Основною ідеєю його теорії є те, що головне завдання уряду – не лише забезпечити ефективність управлінських процесів, але й служити суспільству, задовольняючи його потреби [2, с. 110–116].

На думку Т. Б. Семенчук, публічне адміністрування – це специфічний метод державного управління, який поєднує надання суспільних послуг і реалізацію державної політики. Це поняття охоплює діяльність органів законодавчої, виконавчої та судової влади, а також місцевого самоврядування і громадянського суспільства. Публічне адміністрування можна трактувати як механізм досягнення суспільних цілей і забезпечення громадського добробуту [3, с. 385–390].

Термін «механізм» у контексті управління визначає систему взаємопов’язаних елементів, що спрямовані на досягнення певної мети. О. Б. Гончарук розглядає механізм державного управління як комплексний інструмент реалізації виконавчої влади, що включає взаємозалежні процеси – від визначення суспільних потреб до формування політики та її впровадження у реальність. Ефективність такого механізму безпосередньо залежить від його гнучкості та здатності адаптуватися до змін, що відбуваються у суспільстві [4, с. 77–83].

І. А. Ісаєнко трактує механізми публічного управління як демократичну систему впливу на суспільні процеси, яка забезпечує функціонування органів влади і громадських організацій. Основна мета таких механізмів – реалізація державної політики і безпосередньо підвищення якості життя громадян [5, с. 114–117].

Згідно з визначенням у термінологічному словнику «Публічне управління», механізми публічного управління – це комплекс засобів, методів і ресурсів, які використовує держава для досягнення своїх управлінських цілей. Вони базуються на принципах наукової обґрунтованості, об'єктивності та узгодженості дій суб'єктів управління [6, с. 50–55].

Одним із ключових викликів для сучасної системи публічного управління є ефективна взаємодія між державними органами та місцевим самоврядуванням. У зв'язку з цим А. І. Неділько підкреслює важливість координації їх функцій для успішної реалізації державної політики. Для вирішення цієї проблеми потрібно розробити дієві механізми, що сприятимуть гармонійному співробітництву між різними рівнями влади [7].

Механізми управління мають внутрішню структуру, яка включає керуючі (суб'єкти) та керовані (об'єкти) підсистеми. Відповідно до концепції публічного управління можна виділити кілька основних типів механізмів: державне управління, місцеве самоврядування та громадську участь у процесах прийняття рішень. Подальший розвиток системи публічного управління вимагає активного включення приватного сектору, громадянського суспільства та участі громадян. Ігнорування цих факторів значно обмежує можливості держави у досягненні ефективної політики. На думку низки вчених, механізми публічного управління є складною системою взаємодіючих елементів, що забезпечують його ефективність. Однією з ключових складових є економічний механізм, який охоплює грошово-кредитну, інвестиційно-інноваційну, податкову та страхову діяльність. Це дозволяє забезпечити фінансову стабільність та розвиток економічних процесів у межах державного управління. Іншою важливою складовою є мотиваційний механізм, який передбачає використання командно-адміністративних і соціально-економічних стимулів для підвищення ефективності роботи публічної служби. Він сприяє створенню умов для продуктивної праці та відповідальності за виконання завдань у сфері публічного управління. Не менш важливою складовою є організаційний механізм, який включає об'єкти й суб'єкти публічного управління, їх цілі, завдання, функції, методи управління, організаційні структури та результати діяльності. Це забезпечує належну координацію управлінських процесів між державними установами та органами. Політичний механізм охоплює формування економічної, соціальної, фінансової, промислової політики та інших напрямів. Він визначає напрямок політичного розвитку держави через взаємодію з політичними силами та громадськими організаціями. Вагомою складовою є також правовий механізм, який включає нормативно-правову основу політичного управління, що регулює діяльність органів влади і забезпечує законність та правопорядок у процесах управління [8].

Отже, механізми публічного управління можна визначити як комплекс інструментів для ефективної взаємодії між суб'єктами та об'єктами управління з метою досягнення спільних цілей. Їх результативність залежить від адаптивності, наукової обґрунтованості та узгодженості дій учасників процесу. Важливими чинниками є прозорість управлінських механізмів та здатність оперативно реагувати на зміни у соціально-економічному середовищі України.

Подальший розвиток механізмів публічного управління потребує тісної взаємодії з громадянським суспільством, приватним сектором та міжнародними організаціями для підвищення ефективності на всіх рівнях. Вдосконалення економічного і правового механізмів сприятиме стабільності та сталому розвитку держави. У кінцевому рахунку це сприятиме створенню інтегрованої системи публічного управління з високим рівнем ефективності у сучасних умовах.

Література

1. Зінчук М. І. Генезис наукового розуміння поняття публічного адміністрування в світі та Україні. *Інвестиції* : *практика та досвід*. 2018. № 19. С. 117–122.

2. Waldo D. *The Administrative State: A Study of the Political Theory of American Public Administration.* NewYork : Routledge, 2007. 252 p.

3. Семенчук Т. Б. Сутність категорії «публічне адміністрування» та передумови її формування. *Вісник економіки транспорту і промисловості.* 2013. № 42. С. 385–390.

4. Гончарук О. Б. Поняття механізмів державного управління та їх практичне значення. *Інвестиції* : *практика та досвід*. 2021. № 7. С. 77–83.

5. Ісаєнко І. А. Європейські підходи до функціонування механізмів публічного управління. *Інвестиції* : *практика та досвід*. 2012. № 5. С. 114–117.

6. *Публічне управління* : *термінологічний словник* / уклад.: В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петроє та ін.; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської. Київ : НАДУ, 2018. 224 с.

7. Неділько А. І. Теоретичні підходи до визначення поняття «механізми публічного управління». *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування* : електрон. наук. фах. вид. Херсон : ХНТУ, 2018. № 2. URL: http://el-zbirn-du.at.ua (дата звернення: 09.03.2025).

8. Чебоненко Г. В. *Удосконалення механізмів публічного управління розвитком сфери охорони здоров'я* : кваліфікаційна робота на здобуття ступеня бакалавра : спец. 281 «Публічне управління та адміністрування» за бакалаврською програмою професійного спрямування «Публічне управління та адміністрування»; науковий керівник П. П. Несененко. Одеса : ОНЕУ, 2024. 84 с. URL: http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/18302 (дата звернення: 10.03.2025).

УДК 330.34.934:33

Нескородь Віталій Миколайович
здобувач ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 Менеджмент,
кафедра менеджменту,
Полтавський університет економіки і торгівлі (Україна)

КОМПЛАЄНС-РИЗИКИ БІЗНЕСУ У ВЗАЄМОВІДНОСИНАХ З ДЕРЖАВНИМИ ПОДАТКОВИМИ ОРГАНАМИ

JEL classification: *M190; O230*

Національною стратегією доходів, що розроблена на період до 2030 року, передбачено реалізацію експериментального проєкту щодо функціонування системи управління податковими комплаєнс-ризиками. У зв'язку з цим, актуальним для сучасного бізнесу постає питання щодо управління комплаєнс-ризиками платника податків. Нині Державною податковою службою України впроваджено таку систему управління податковими ризиками, яка передбачає автоматичну ідентифікацію комплаєнс-ризиків. До їх числа зараховують: ризик реєстрації, звітності, своєчасної сплати та повного декларування.

Мета реалізації цього експериментального проєкту полягає у впровадженні організаційних бізнес-процесів у діяльність підприємств та державних податкових органів, міжнародних підходів щодо управління податковими ризиками для забезпечення підвищення рівня та якості податкової дисципліни бізнесу.

За визначенням Податкового кодексу України, податковий комплаєнс – це система заходів та процедур, що здійснюються податковими органами з метою підвищення рівня добровільного виконання податкових та інших обов'язків платниками податків, відповідно до вимог податкового та іншого законодавства, контроль за дотриманням якого покладено на органи державної податкової служби, та зменшення ймовірності настання податкового ризику (комплаєнс-ризику). Ризик реєстрації означає той випадок, коли особи, які мають стати на податковий облік, цього не зробили і не фігурують як платники податків у системі. Ризик звітності передбачає випадок, коли наявні платники податків не складають податкову звітність або подають її із запізненням. Ризик сплати виникає у випадку, коли платники податків сплачують обов'язкові податкові платежі із порушенням встановлених для цього термінів або проводять операцію не в повному обсязі, чи взагалі не сплачують. Ризик декларування пов'язаний із викривленням даних у податковій декларації з причин зумисного приховування доходів та активів або через операційну помилку.

Високий рівень податкового комплаєнсу тісно пов'язаний з рівнем довіри населення до податкової системи та її адміністрування. Фактично рівень податкового комплаєнсу – це відображення поведінки платників податків, яка сигналізує про ставлення населення та бізнесу до податкової політики держави. Звичайно, більшість платників податків хочуть виконувати вимоги і роблять це успішно у разі якщо їм нададуть необхідну інформацію для повного виконання і вони мають кошти на відповідний момент часу. В умовах війни та кризи остання умова посилює ймовірність зростання податкового комплаєнсу. Меншість серед платників податків демонструє намір не дотримуватися чинних вимог податкового законодавства, але навмисне ухилення від сплати податків не є єдиною причиною недотримання чинних вимог, тобто некомплаєнсу. Необачність, незнання чинних вимог щодо податкових зобов'язань та їх неправильне розуміння – більш ймовірні причини для поширення спотвореної звітності. Крім того, прогалини в організації податкової системи та неякісне адміністрування також призводять до некомплаєнсу.

Отже, забезпечення дієвого та ефективного управління комплаєнс-ризиками дозволить зменшити втручання податкових органів у діяльність бізнесу та забезпечити неупереджене адміністрування податків і зборів.

Література

1. Бакаляр Д. Г. Організація комплаєнс-контролю в управлінні податковими ризиками для забезпечення економічної безпеки підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».* Серія : Економічні науки. 2022. № 2. С. 110–117. DOI: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-2-7897.

2. Осаволюк О. Податковий контроль як засіб досягнення податкового комплаєнсу. *Юридичний вісник.* 2024. № 3. С. 205–211. DOI: https://doi.org/10.32782/yuv.v3.2024.24.

3. *Податковий кодекс України* : Закон, Кодекс № 2755-VI від 02.12.2010 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 05.04.2025).

UDC 338:004.08

Illia Paryniuk
PhD Student, Faculty of Economics and Management,
Odesa National Economic University (Ukraine)

PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF GREEN LOGISTICS IN UKRAINE

JEL classification: *Q560; R410*

One of the main barriers to the development of green logistics in Ukraine is the underdeveloped transport infrastructure. Modernization of transport hubs, the construction of intermodal terminals, and the improvement of railway and port connections can significantly reduce logistics costs and emissions. Cooperation between the public and private sectors is essential to mobilize investments in such infrastructure projects.

Another important factor is the low awareness of Ukrainian logistics companies about the benefits of green technologies. Educational programs, state incentives, and dissemination of best practices can contribute to the gradual transformation of the market. For example, the use of eco-friendly packaging, transition to digital documentation, and route optimization can be implemented even by small and medium-sized enterprises.

The European Green Deal and the development of the Trans-European Transport Network (TEN-T) create favorable conditions for Ukraine to integrate into a sustainable logistics system. Active participation in cross-border projects, alignment of Ukrainian standards with EU directives, and adaptation of Ukrainian logistics education to European requirements will be important steps towards this goal.

In conclusion, the future of green logistics in Ukraine depends on a balanced policy of economic incentives, infrastructural modernization, and raising ecological consciousness. The shift towards sustainability will not only reduce the environmental impact but also strengthen Ukraine's international reputation and its role in global logistics chains.

The concept of green logistics is emerging as a cornerstone in building sustainable economic frameworks. Given Ukraine's orientation towards European integration and the increasing global emphasis on environmental stewardship, eco-logistics holds substantial growth potential within the national logistics sector.

Core areas of green logistics encompass:

– minimizing environmental pollution caused by freight transportation;

– expanding the use of multimodal transport solutions;

– incorporating environmentally friendly technologies in storage and cargo operations;

– enhancing supply chain design to mitigate ecological impact.

In recent years, Ukraine has taken initial steps in this direction. For instance, the National Transport Strategy until 2030 outlines priorities that include environmentally sound transport development. However, real progress demands a holistic transformation – from revising legal frameworks to rethinking operational practices and investing in infrastructure upgrades.

Opportunities for advancing green logistics in Ukraine include the establishment of eco-corridors for trade, encouraging the use of electric and hybrid commercial fleets, automation and digitalization of logistics services, as well as active participation in EU-driven environmental programs.

A significant hindrance remains the outdated and underfunded transport infrastructure. Improvements in intermodal nodes, better rail-port connectivity, and the development of smart logistics hubs would significantly reduce emissions and logistics costs. Mobilizing both state and private investment is crucial to bring these changes to life.

Equally important is the need to raise awareness among logistics providers about sustainable practices. Government subsidies, training initiatives, and sharing case studies of successful green solutions can

motivate companies to innovate. Actions like replacing conventional packaging, moving to digital document flows, or implementing route optimization algorithms are already feasible for many small and medium businesses.

Integration into pan-European transport and ecological frameworks – such as the European Green Deal and the Trans-European Transport Network (TEN-T) – presents new opportunities. For Ukraine to fully benefit, it must harmonize its environmental standards with those of the EU and modernize its logistics education accordingly.

In summary, Ukraine's transition to green logistics is not merely an environmental obligation – it is a strategic move toward modernization, economic efficiency, and increased competitiveness in international supply chains.

References

1. Kovalchuk, T. O., & Lytvyn, H. I. (2022). Ecological modernization of logistics systems in Ukraine : Challenges and opportunities. *Journal of Sustainable Transport*, Vol. 8 (1), pp. 45–59.
2. Ivashchenko, S. V. (2021). Logistics infrastructure for green growth : Ukrainian perspective. *Economic Innovations*, Vol. 23 (3), pp. 112–120 [in Ukrainian]
3. Bilokon, M. P., & Hrabar, R. V. (2020). Environmental logistics as a vector for modernization of Ukraine's transport strategy. *Modern Economics*, Vol. 21, pp. 77–84.
4. Kalynychenko, L. O. (2023). Prospects for integrating eco-logistics into national economic policy. *Ukrainian Journal of Regional Development*, Vol. 4 (18), pp. 61–70. European Commission. (2019). The European Green Deal. Retrieved from: https://ec.europa.eu/info/publications/communication-european-green-deal_en.
5. Ministry of Infrastructure of Ukraine. (2021). *National Transport Strategy of Ukraine until 2030.* Retrieved from: https://mtu.gov.ua/en.
6. Ivashchenko, S. V. (2021). Logistics infrastructure for green growth: Ukrainian perspective. *Economic Innovations*, Vol. 23 (3), pp. 112–120 [in Ukrainian]
7. Yevdokymenko, V. V., & Solodovnik, O. O. (2021). Development of green logistics in the context of sustainable development. *Bulletin of Transport Economics and Industry*, Vol. 75 (3), pp. 54–60 [in Ukrainian]
8. McKinnon, A. (2018). Decarbonizing Logistics: Distributing Goods in a Low Carbon World. *Kogan Page Publishers.*
9. Sbihi, A., & Eglese, R. (2007). *Combinatorial optimization and green logistics.* 4OR, Vol. 5 (2), pp. 99–116. DOI: https://doi.org/10.1007/s10288-007-0043-2.
10. Ukrainian Institute for the Future. (2023). *Strategic Prospects for Eco-Innovation in Ukrainian Logistics.* Retrieved from: https://www.uifuture.org/en/research/eco-logistics.

УДК 658.3:659.1

Рябикіна Катерина Григорівна
к. е. н., доцент кафедри економіки, організації та управління підприємствами,
Криворізький національний університет (Україна)
Давиденко Едуард Вадимович
здобувач ОПП «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»,
Криворізький національний університет (Україна)

ТАРГЕТОВАНА РЕКЛАМА ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ HR-БРЕНДУ КОМПАНІЇ

JEL classification: *M330; M370; M510; J240*

У сучасному світі конкуренція за талановитих спеціалістів зростає і компанії змушені шукати ефективні методи залучення персоналу. Одним із найпотужніших інструментів сучасного HR-маркетингу стала таргетована реклама, яка дозволяє не лише поширювати інформацію про вакансії, але й формувати привабливий образ роботодавця. В епоху цифрових технологій, коли більшість потенційних кандидатів активно використовують соціальні мережі та онлайн-платформи, таргетована реклама відкриває нові можливості для залучення висококваліфікованих спеціалістів.

Таргетована реклама у сфері HR має значні переваги перед традиційними методами рекрутингу. Вона дає змогу компаніям звертатися безпосередньо до потрібної аудиторії, враховуючи її професійні інтереси, поведінкові фактори, географічне розташування та інші характеристики.

Такий підхід дозволяє значно підвищити ефективність рекрутингових кампаній, скоротити витрати на пошук персоналу та прискорити процес закриття вакансій.

Крім того, таргетована реклама є важливим елементом стратегії побудови HR-бренду. Вона сприяє зміцненню іміджу компанії як привабливого роботодавця, допомагає формувати позитивне сприйняття корпоративної культури та цінностей серед потенційних кандидатів. Використовуючи персоналізовані повідомлення, відео, історії успіху співробітників та інтерактивний контент, компанії можуть створювати емоційний зв'язок із майбутніми працівниками, що суттєво підвищує їхню мотивацію до подачі заявки.

Отже, дослідження впливу таргетованої реклами на формування HR-бренду та ефективність рекрутингових кампаній є актуальним напрямом сучасного HR-маркетингу. Розгляд теоретичних аспектів та практичних підходів до використання цього інструменту дозволить виявити його ключові переваги та запропонувати рекомендації для підвищення результативності HR-стратегій.

Таргетована реклама базується на принципі персоналізованого підходу: вона дозволяє доносити вакансії та корпоративні повідомлення до чітко визначеної групи людей за певними критеріями. Соціальні мережі (LinkedIn, Facebook, Instagram), пошукові системи та професійні платформи надають широкі можливості для гнучкого налаштування таких кампаній. Важливою перевагою є можливість аналізу поведінки користувачів, що допомагає постійно оптимізувати рекламні стратегії [2].

Використання персоналізованого контенту дозволяє компанії не просто інформувати про відкриті вакансії, а й формувати позитивний імідж роботодавця. Основні переваги включають:

– створення емоційного зв'язку з потенційними працівниками;
– збільшення охоплення аудиторії без зайвих витрат;
– можливість адаптації комунікації під різні групи кандидатів;
– підвищення довіри до компанії через використання реальних відгуків співробітників [3].

Ефективність реклами значною мірою залежить від її змісту. Використання відео, інтерактивних форматів та живих історій співробітників підвищує залученість аудиторії. Саме контент, що відображає корпоративну культуру та реальні цінності компанії, стає ключовим фактором успіху.

Реалізація рекламної кампанії для залучення персоналу включає кілька етапів:

– визначення цільової аудиторії: аналіз профілів кандидатів, їхніх інтересів, місця роботи та рівня освіти;

– створення привабливого контенту: розробка візуальних і текстових матеріалів, які відповідають корпоративному стилю;

– налаштування реклами: тестування різних форматів оголошень (банери, відео, каруселі, сторіс);

– моніторинг ефективності: відстеження ключових показників (CTR, конверсії, вартість кліка) та внесення коригувань у стратегію [1].

Використання аналітичних інструментів, таких як Google Analytics, Meta Business Suite та спеціалізовані HR-платформи, дозволяє швидко адаптувати рекламу до потреб ринку. Також важливим елементом є ретаргетинг, що дає змогу повернути увагу кандидатів, які раніше вже проявляли інтерес до вакансій компанії.

Додатковий ефект забезпечує інтеграція таргетованої реклами з іншими каналами комунікації. Наприклад, поєднання реклами у соціальних мережах із розсилками електронною поштою або чат-ботами значно підвищує шанси на залучення зацікавлених кандидатів.

Важливим є також підхід до мобільного сегмента. Оскільки більшість користувачів взаємодіють із рекламою через смартфони, слід адаптувати контент під мобільні формати – короткі відеоролики, інтерактивні оголошення та сторіс.

Крім того, аналіз конкурентів допомагає визначити оптимальні підходи та уникнути поширених помилок. Вивчення рекламних стратегій інших компаній дозволяє знаходити унікальні рішення та підвищувати ефективність власних кампаній.

Таргетована реклама стала невід'ємною частиною сучасного HR-маркетингу, допомагаючи компаніям ефективно залучати та утримувати талановитих працівників. Завдяки персоналізації, аналітиці та комплексному підходу до комунікації вона сприяє зміцненню HR-бренду, що є ключовим фактором конкурентоспроможності на ринку праці.

Окрім цього, таргетована реклама дозволяє значно скоротити витрати на рекрутинг, оскільки реклама спрямована лише на релевантну аудиторію, а використання аналітичних даних дає змогу швидко коригувати рекламні кампанії для досягнення максимальних результатів. Це особливо

важливо в умовах високої конкуренції за кваліфіковані кадри, коли швидкість прийняття рішень є критичною.

Додатково, таргетована реклама дозволяє створювати гнучкі HR-стратегії, що адаптуються до змін на ринку праці. Вона забезпечує можливість постійного тестування різних підходів і форматів комунікації, що сприяє оптимізації витрат та підвищенню конверсій. Використання аналітики поведінки кандидатів дозволяє не лише визначати ефективні рекламні канали, а й глибше розуміти потреби та очікування потенційних співробітників.

Застосування сучасних алгоритмів штучного інтелекту та машинного навчання у сфері таргетованої реклами дає змогу автоматизувати процес залучення персоналу, що значно підвищує ефективність комунікації. Завдяки цьому HR-фахівці можуть швидко адаптувати рекламні повідомлення та формувати релевантні пропозиції для кожної групи кандидатів.

Отже, таргетована реклама є потужним інструментом не лише для залучення персоналу, а й для стратегічного розвитку HR-бренду компанії. Її ефективне використання дозволяє не тільки покращити комунікацію з потенційними працівниками, а й зміцнити конкурентні позиції компанії на ринку праці. Подальші дослідження в цьому напрямку можуть бути зосереджені на інтеграції новітніх технологій у процеси таргетування, що сприятиме ще більшій ефективності HR-маркетингових кампаній.

Література

1. Гаврилюк І. І. Таргетована реклама у соціальних мережах. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 63. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4201/4130 (дата звернення: 11.03.2025).
2. *Таргетована реклама* : *види, форми та особливості*. URL: https://online.novaposhta.education/blog/targetovana-reklama-vidi-formati-ta-osoblivosti (дата звернення: 11.03.2025).
3. *Таргетована реклама* : *навіщо вона потрібна, як налаштовується і працює.* URL: https://surli.cc/ftqfoi (дата звернення: 11.03.2025).

УДК 005.5:351(477)(043.2)

Снопенко Михайло Георгійович
аспірант, здобувач ступеня доктора філософії,
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля (Україна)

КРИТЕРІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ВПЛИВУ: ІНТЕГРОВАНА МОДЕЛЬ ДЛЯ УКРАЇНСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

JEL classification: *M100; M540*

Сучасні українські організації діють в умовах економічної, політичної та соціальної турбулентності, що вимагає від управлінців здатності швидко адаптуватися й забезпечувати стабільність. Управлінський вплив у таких умовах стає ключовим інструментом мобілізації ресурсів і реалізації стратегічних цілей.

Зростаюча роль цифрових технологій, зокрема штучного інтелекту, трансформує управлінський вплив: він еволюціонує від інтуїтивного до аналітично обґрунтованого, алгоритмізованого.

Управлінський вплив охоплює комплекс дій, які забезпечують мотивацію, контроль та адаптацію, координують внутрішні процеси й підтримують комунікації. У цифрову епоху це передбачає не лише перегляд формальних структур, але й активне використання даних, прогнозів і цифрових рішень для досягнення гнучкості, адаптивності та керованості організації.

Як зазначено у науковій публікації [1], «управлінський вплив в організації охоплює різні аспекти та процеси, що стосуються способів, якими керівництво впливає на працівників, процеси та стратегії для досягнення організаційних цілей. Основна мета управлінського впливу полягає у забезпеченні ефективного функціонування організації шляхом максимізації внутрішніх ресурсів та спрямування їх на досягнення стратегічних цілей». Інакше кажучи, управлінський вплив – це організований комплекс дій, через який керівництво максимізує внутрішні ресурси та спрямовує їх на досягнення стратегічних і тактичних цілей, узгоджуючи формальні регламенти із «м'якими» соціально-культурними чинниками.

У сучасних умовах цифрової трансформації та високої невизначеності це передбачає не лише коригування формальних структур і процедур, а й активне використання інструментів штучного інтелекту для аналізу даних, прогнозування поведінки персоналу та підтримки управлінських рішень. Синергія «жорстких» ресурсів, соціально-психологічних чинників і можливостей штучного інтелекту формує нову парадигму управлінського впливу, що базується на гнучкості, адаптивності та обґрунтованості стратегічного вибору.

Попри наявність різнопланових публікацій, у яких управлінський вплив розглядається крізь призми інституційного та структурного підходів (О. Н. Євтушенко, В. І. Андріяш [2]; Я. І. Величко, О. О. Гетьман [3]), лідерських та психологічних аспектів (Л. І. Скібицька [4]; В. В. Ягоднікова [5]) чи впровадження інформаційно-аналітичних систем (О. М. Костенко [6]), у більшості цих робіт управлінський вплив є похідним або частковим чинником ширшої теорії управління. Такий фрагментарний підхід не дозволяє розглядати управлінський вплив як самостійну багатовимірну категорію, що охоплює комплекс формальних і неформальних механізмів впливу на організацію. Відтак наявна наукова традиція не дає цілісного уявлення про взаємозв'язок інституційних, поведінкових та технологічних складових управлінського впливу, ускладнюючи подальшу розробку інтегрованих моделей аналізу та оцінювання його ефективності.

Водночас прагнення подолати фрагментарність наявних досліджень вимагає нового підходу до систематизації критеріїв і характеристик управлінського впливу, який би враховував як формальні регулятори, так і неформальні психологічні та культурні чинники. У науковій публікації [7] виділено чотири тематичні групи критеріїв управлінського впливу: структурно-просторові, динамічні, соціально-організаційні і стратегічно-поведінкові. На відміну від інших робіт, цей підхід наголошує на багатовимірній природі управлінського впливу, що одночасно охоплює формальні регулятори й неформальні психологічні та культурні чинники.

Таблиця 1

Групи критеріїв управлінського впливу та їх змістовна характеристика

Група критеріїв	Змістовна узагальнена характеристика
Структурно-просторові критерії	описують рівень ієрархії, на якому реалізується вплив, масштаб та ступінь охоплення різних підрозділів; наприклад, у кризовий період локальні управлінські дії (на рівні окремого структурного підрозділу) можуть давати ефект оперативних покращень, тоді як стратегічні трансформації необхідні для загальної стійкості організації.
Динамічні	характеризують швидкість впровадження змін, їх передбачуваність та ступінь контролю з боку менеджменту й часто стають визначальними для успішної реалізації ініціатив; висока турбулентність середовища вимагає більшої гнучкості та коротших циклів прийняття рішень.
Соціально-організаційні	враховують залученість персоналу, характер комунікації (формальний чи неформальний), відкритість процесу (чи залучаються усі стейкхолдери), а також легітимність управлінських рішень.
Стратегічно-поведінкові	визначають проактивність чи реактивність дій, орієнтацію на кількісні чи якісні показники – ключові аспекти для вибору стилю управлінського впливу й оцінки його ефективності.

Джерело: розроблено автором за даними [7, с. 79–86]

Крім цього, при аналізі запропонованих у роботі [7] критеріїв стратегічно-поведінкової групи доцільно також враховувати використання штучного інтелекту як чинника, що підвищує проактивність організації завдяки можливості прогнозувати ризики, моделювати сценарії змін та оперативно адаптувати стратегії впливу.

Запропонована система критеріїв може розглядатися як основа інтегрованої моделі управлінського впливу, яка дозволяє здійснювати багатовимірне оцінювання управлінських дій, адаптуючи їх до специфіки організаційної структури, рівня цифрової зрілості та ступеня впливу зовнішнього середовища. На відміну від фрагментарних підходів, ця модель об'єднує структурні, поведінкові, соціальні й аналітичні аспекти, що забезпечує її універсальність для різних типів українських організацій – від державних до приватних, від традиційних до інноваційно- орієнтованих.

Література

1. Івченко Є. А., Снопенко М. Г. Сутність та значення управлінського впливу в умовах соціально-економічних трансформацій. *Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу* : *традиції, моделі, перспективи* : тези доповідей XI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 28 травня 2024 р.). Київ : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2024. 424 с. С. 297–299.

2. Євтушенко О. Н., Андріяш В. І. *Державне управління* : навч. посіб. у 3-х ч. Ч. 3. Основи внутрішньої організації державного органу та менеджменту. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2014. 248 с.

3. Величко Я. І., Гетьман О. О. Оцінка організаційної структури управління підприємством. *Економіка транспортного комплексу*. 2024. Вип. 43. С. 88–114. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk_2024_43_8 (дата звернення: 18.03.2025).

4. Скібіцька Л. І. *Лідерство та стиль роботи менеджера* : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 192 с.

5. *Психологія управління* : навч. посіб. / укл. В. В. Ягоднікова. Одеса : видавець Букаєв В. В. 2022. 141 с.

6. Костенко О. М. Проектування інформаційно-аналітичної системи забезпечення управлінського впливу *Облік і фінанси*. 2012. № 4. С. 102–106. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Oif_apk_2012_4_21 (дата звернення: 18.03.2025).

7. Івченко Є., Снопенко М. Критерії управлінського впливу в контексті сучасних викликів організаційної ефективності в Україні. *Development Service Industry Management*. 2025. № 1. С. 79–86. DOI: https://doi.org/ 10.31891/dsim-2025-9(10).

УДК 640.4:005.5:004.89

Хетагурова Діана Олександрівна
викладач кафедри менеджменту організацій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

КОГНІТИВНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ЯК МЕТОД ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

JEL classification: *L830; D810; C630*

Сучасні підприємства сфери гостинності функціонують в умовах динамічного зовнішнього середовища, зокрема в умовах активних воєнних дій на території України, вони зазнали негативних змін у своїй діяльності. Підприємства сфери гостинності стикаються із відсутністю чітких перспектив та фізичною загрозою існування на ринку, потребують розробки та впровадження ефективних методів прийняття рішень в умовах нестабільності.

Питанням визначення сутності управлінських рішень, процесів їх розробки та реалізації присвячено наукові роботи вітчизняних та іноземних вчених, зокрема: І. Ансоффа, А. Аткінсона, М. Мескона, Г. Осовської, М. Портера, А. Томпсона, Н. Чухрай, А. Шегди та ін.

Вагомий внесок у розробку ідеї впровадження когнітивного моделювання було зроблено у роботах Р. Аксельрода, Р. Лепа, Ю. Плотинського, Ф. Робертса, П. Чекленда та ін.

Критичний аналіз наукової літератури дає змогу зробити висновки, що дослідження питань застосування когнітивного моделювання як методу прийняття управлінських рішень щодо стратегічного розвитку підприємств сфери гостинності є недостатнім.

Вважаємо за доцільне дослідити сутність поняття «управлінське рішення».

У науковій праці [1] це поняття визначається як комплекс заходів щодо вибору оптимального варіанта із множини можливих, здійснених менеджером або групою менеджерів у межах своїх посадових повноважень і компетенції та спрямований на досягнення різноманітних цілей організації. На наш погляд, автор розглядає управлінське рішення як результат вибору, що є ключовим елементом управління та забезпечує досягнення його стратегічних і тактичних цілей.

На думку іншого автора [2, с. 88], управлінське рішення – це процес вибору найбільш ефективного шляху досягнення поставлених цілей підприємства. Отже, автор визначає це поняття як цілеспрямований і системний процес вибору оптимального варіанту дій для досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства.

У нашому дослідженні будемо виходити із обґрунтованої думки науковців [3, с. 9], які стверджують, що в прийнятті управлінських рішень особливо важливим є обґрунтований вибір, оскільки необхідно враховувати різноманітні фактори та інтереси різних сторін.

Питання подальшої розробки та прийняття управлінських рішень передбачає дослідження діяльності підприємств сфери гостинності шляхом аналізу та моделювання. Погоджуємося з авторами [2, с. 94], які стверджують, що прийняття управлінських рішень щодо розвитку підприємств

сфери гостинності на основі когнітивного моделювання є інноваційним підходом, який дозволяє ефективніше аналізувати та прогнозувати діяльність підприємств.

Як схематичне зображення взаємозв'язків елементів інформації, когнітивна карта допомагає у розумінні когнітивних процесів, що беруть участь у прийнятті рішень. Як графічне відображення, когнітивна карта являє собою орієнтований зважений графік G = (K, V), в якому:

– K – множина вершин, що взаємно однозначно відповідають базисним факторам ситуації, де описуються процеси;

– V – дуги, відповідні безпосереднім взаємозв'язкам у вигляді причинно-наслідкового ланцюжка, що описує вплив одного фактору на інші.

У когнітивній моделі виділяють два типи причинно-наслідкових зв'язків: позитивний та негативний.

Кожній дузі Vy відповідає вага Wjj є [0; 1], який відображає ступінь впливу фактору Kj на Kf у вибраній шкалі [0; 1]. Отже, кожній дузі приписується певна вага [-1; 1] (-1 – для факторів, що впливають негативно) [2, с. 95].

Прийняття управлінських рішень щодо розвитку підприємств гостинності у довгостроковій перспективі залежить від аналізу зовнішнього середовища [4, с. 85].

Застосуємо комплексний підхід, який об'єднає PEST-аналіз та метод експертних оцінок (табл. 1).

Таблиця 1

PEST-аналіз зовнішнього середовища готельних підприємств

Зовнішні детермінанти	Знак впливу, *(+/-)*	Бальна оцінка експертів				Середня оцінка, *bi*	Вплив, *wj*	Важливість, *bi* wj*
Політична група								
Війна (К1)	-					2,75	3	-8,25
Економічна група								
Вартість послуг (К2)	-					3	3	-9
Соціальна група								
Масова міграція населення закордон (К3)	-					3	3	-9
Технологічна група								
Розробка унікального асортименту послуг (К4)	+					3	3	**+9**

Джерело: розроблено автором

На основі проведеного PEST-аналізу об'єднаємо отримані результати та побудуємо когнітивну карту, яка демонструє взаємозв'язки відокремлених факторів зовнішнього середовища підприємств сфери гостинності (рис. 1).

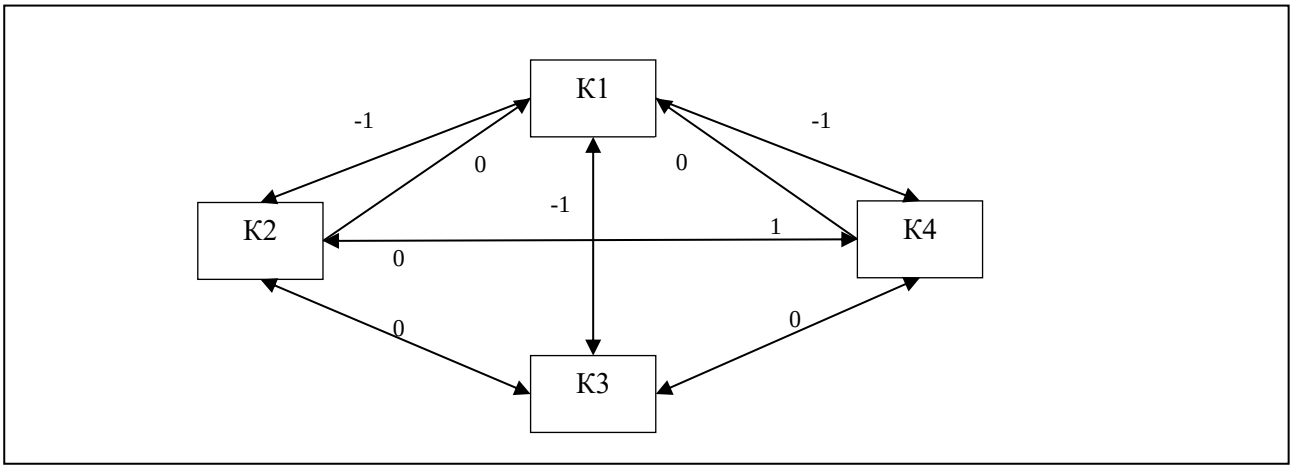


Рис. 1. Когнітивна карта взаємозв'язків факторів підприємств сфери гостинності
Джерело: розроблено автором

За результатами дослідження визначено, що управлінське рішення – це процес вибору найбільш ефективного шляху досягнення поставлених цілей підприємства. Запропоновано комплексний інноваційний підхід до прийняття управлінських рішень щодо розвитку підприємств сфери гостинності із застосуванням когнітивного моделювання. Представлений підхід до застосування когнітивного моделювання передбачає визначення властивостей та впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємств сфери гостинності.

Література

1. Чередник В. А. Теоретична сутність поняття «управлінське рішення» та класифікація управлінських рішень. *Економічний вісник університету*. 2016. Вип. 31 (1). С. 189–193. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2016_31(1)_30 (дата звернення: 25.03.2025).

2. *Управлінські рішення в системі менеджменту підприємства* : монографія / За заг. ред. д. е. н., проф. І. О. Кузнецової, к. е. н., доц. О. С. Балабаш. Харків : Діса плюс, 2024. 248 с.

3. Кузнецова І. О., Балабаш О. С., Карпенко Ю. В., Сокуренко І. А. *Прийняття управлінських рішень: методи та моделі* : монографія. / За заг. ред. І. О. Кузнецової. Харків : Діса плюс, 2020. 156 с.

4. *Технології прийняття управлінських рішень* : монографія / За заг. ред. д. е. н., проф. І. О. Кузнецової. Харків : Діса плюс, 2023. 430 с.

УДК 658.8:339.138

Банкет Наталія Вікторівна
ст. викладач кафедри маркетингу та міжнародної логистики,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Горда Антоніна Сергіївна
студентка 15 групи,
факультет міжнародних економічних відносин,
Одеський національний економічний університет (Україна)

МАРКЕТИНГОВІ РИЗИКИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ФАКТОРИ, ЩО ЇХ ФОРМУЮТЬ

JEL classification: *D810; M310*

Ризик є невід'ємною частиною будь-якої бізнес-діяльності. Це загрози для підприємства, пов'язані з можливими негативними результатами від проведення маркетингових кампаній, помилок у плануванні та управлінні маркетинговими стратегіями, або несподіваних змін у поведінці споживачів. Ризики можуть виникати через різноманітні фактори, включаючи зміни в економічному середовищі, соціальних чи культурних умовах. Метою управління маркетинговими ризиками є забезпечення стійкості бізнесу в умовах постійної невизначеності та зниження ймовірності втрат.

Роль маркетинга у процесі розпізнавання та нейтралізації потенційних ризиків належить в забезпечені ринкової орієнтації підприємства й обмін інформацією між підприємством і зовнішнім середовищем. Більшість змін, що відбуваються, перетворюються для підприємства у змінах поведінки його цільових споживачів, і в наслідок цього є зміни обсягу продажу та прибутку. Тому володіння сучасним науково-практичним інструментарієм управління ризиками є дуже важливим для сучасного маркетолога. Слово «ризик» з грецької мови перекладається як «скеля», «підніжжя гори», а слово «ризикувати» означає «лавірувати між гір» [1].

Маркетингові ризики можна класифікувати за кількома критеріями:

– *Ризики, що пов'язані зі зміною попиту на продукцію.* Це може бути як зростання, так і падіння попиту на товар або послугу (зміни у вподобаннях споживачів, сезонність попиту, зміна стилю життя).

– *Ризики конкуренції,* які виникають, коли нові конкуренти вийшли на ринок або змінилася конкурентна ситуація (поява нових гравців на ринку, агресивні маркетингові кампанії конкурентів).

– *Фінансові ризики* – це ризики, що пов'язані з фінансовими витратами на маркетингові заходи, які не призводять до бажаних результатів (збільшення витрат на рекламу при зниженні ефективності маркетингових стратегій).

– *Ризики репутації* – виникають, коли негативний відгук або інцидент ставлять під загрозу репутацію бренду (невдала рекламна кампанія, негативні публікації в ЗМІ).

– *Технологічні ризики* – викликаються швидкими змінами технологій, які змушують компанії швидко адаптувати свої стратегії (використання застарілих технологій у маркетингу, що призводить до відставання від конкурентів).

Фактори, що формують маркетингові ризики можуть бути різними. Це економічні фактори, такі як економічні кризи, інфляція або зміна курсу валют, які можуть суттєво впливати на попит та споживчу поведінку. Споживачі можуть зменшити витрати на дорогі товари в період економічної рецесії. На це впливають і зміни в економічному середовищі. Також політичні фактори – це політичні рішення та дії, зміни в законодавстві або стабільність урядів можуть мати значний вплив на бізнес-процеси (нові регуляції щодо реклами або імпортних обмежень можуть вплинути на стратегічні рішення компанії). Соціальні та культурні фактори, такі як зміни в культурних та соціальних тенденціях можуть впливати на уподобання споживачів. Наприклад, зростання популярності здорового способу життя може зменшити попит на фастфуд. Технологічні фактори – поява нових технологій, інновації в цифровому маркетингу та автоматизація можуть створювати нові можливості та ризики для компаній. Зміни у цифрових платформах, таких як Instagram або TikTok, можуть змінити стратегії просування. Зростання кібератак і витоку даних створює нові ризики для підприємств (інцидент з Facebook, де відбулося порушення приватності користувачів).

Оцінка маркетингових ризиків дозволяє підприємствам ідентифікувати потенційні загрози та розробити стратегії для їх мінімізації. Розробка та використання різних стратегічних інструментів для оцінки сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей та загроз допомагає оцінити як внутрішні, так і зовнішні фактори, що можуть вплинути на успіх маркетингових стратегій. Вивчення попиту допомагає вчасно коригувати стратегію, знижуючи ризики. Для цього використовуються різні інструменти маркетингових досліджень: опитування споживачів, фокус-групи, аналітика продажів. Використання даних Google Trends для вивчення популярності певних товарів у реальному часі, що дозволяє оперативно реагувати на зміни. Комплексне спостереження за діяльністю конкурентів, аналіз їхніх рекламних кампаній та продуктового асортименту допомагає знизити ризики, пов'язані зі зміною умов на ринку. Аналіз стратегій конкурентів через різні платформи та інструменти, такі як SEMrush, для вивчення ефективності реклами та просування. Прогнозування можливих кризових ситуацій на основі даних про минулі ринки та зміни у поведінці споживачів. Наприклад: використання кризових сценаріїв на основі попередніх криз, таких як глобальні фінансові кризи або локальні економічні спади, для підготовки до негативних сценаріїв. Сьогодні цифрові платформи надають змогу отримати велику кількість даних про споживачів і впливати на їх поведінку через цілеспрямовану рекламу та стратегії. Використання соціальних мереж та онлайн-аналітики для моніторингу поведінки цільової аудиторії, а також адаптація контенту під інтереси споживачів (Реклама Coca-Cola з ім'ям на пляшці). З показників продажів компанії обсяг продажів в доларах виріс на 2,5% за літній період 2011 р. Обсяг проданих напоїв зріс за цей же час на 0,4% після 11 років постійного падіння. Для порівняння: обсяг продажів в конкурентних компанії PepsiCo і Dr Pepper Snapple Group в цей же період падав [3].

Існують різні методи управління маркетинговими ризиками. Це стратегія уникнення ризиків – повне уникання певних видів діяльності, що можуть призвести до високих ризиків (підприємство відмовляється від виходу на новий ринок через високу ймовірність фінансових втрат). Стратегія мінімізації ризиків – впровадження контролю якості на етапі виробництва, щоб уникнути дефектних продуктів. Зменшення ризиків через розширення асортименту продуктів або послуг на різних ринках (Coca-Cola продає не тільки напої, але й інші продукти). Можливість коригування цін залежно від зміни попиту та умов на ринку – знижки та акції у кризовий період для залучення клієнтів. Проведення аналізу конкурентного середовища для адаптації до змін на ринку та оцінка нових технологічних досягнень конкурентів, щоб адаптувати свої стратегії. Стратегія передачі ризиків – залучення сторонніх компаній для управління певними ризиками (наприклад, через страхування). Згідно з Законом України «Про страхування» страховий ризик – певна подія, на випадок якої проводиться страхування і яка має ознаки ймовірності та випадковості настання [4]. Страховий ринок України сьогодні пропонує широкий перелік страхових продуктів, які поділяються на такі групи: автострахування; особисте страхування; накопичувальне страхування; страхування майна та фінансове страхування.

Зазначимо, що на сьогодні єдиної методичної бази регулювання маркетингових ризиків не існує. Необхідно проводити моніторинг ризиків, тобто їх постійний контроль та оцінку ефективності дій щодо їх мінімізації. Застосування методів економічного аналізу є надзвичайно важливим для вітчизняних підприємств, оскільки воно дасть змогу уникнути витрат на виготовлення незатребуваної ринком продукції, оптимізувати діапазон цін, усунути неякісні товари із асортименту, адаптувати виробничо-збутову діяльність підприємства до вимог та запитів споживачів тощо.

Література

1. Лабурцева О. І. *Ризики в маркетингу* : підруч. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. 476 с. DOI: http://doi.org/10.31617/p.knute.2019-768.

2. Бортнікова Є. В. Історія походження та сутність понять «ризик», «ризик-менеджмент» та «операційні ризики». *Ефективна економіка.* 2012. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1336 (дата звернення: 17.03.2025).

3. *Share a Coke – вдалий маркетинговий хід Coca-Cola.* URL: https://vikna.if.ua/cikavo/50027/view#google_vignette (дата звернення: 17.03.2025).

4. *Про страхування* : Закон України № 1909-IX від 18.11.2021 р. (із змінами та доповненнями). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text (дата звернення: 18.03.2025).

УДК 658.8:636.085 «364»

Бербер Анастасія Ігоревна
викладач кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Обнявко Олександр Валентинович
к. е. н., доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ТРЕНДИ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУЧАСНОГО РИНКУ КОРМІВ ДЛЯ ДОМАШНІХ ТВАРИН

JEL classification: *L660; M310; Q130*

Сучасний ринок кормів для домашніх тварин переживає епоху докорінних змін, що обумовлені низкою чинників: зміною споживчих уподобань, зростанням свідомості власників, технологічними інноваціями та глобальними трендами. Те, що колись було простим питанням насичення, сьогодні перетворилося на складну галузь, що пропонує широкий спектр продуктів – від економ-класу до преміальних, функціональних та навіть персоналізованих дієт.

Ключові напрями трансформації ринку кормів до тварин:

1. *Гуманізація відношення до тварин.* Це змінює саме розуміння турботи про улюбленців. Тому однією з категорій, яка зараз набирає популярності, є human-grade – продукти, які виготовляють за стандартами харчування для людей. Наприклад, у США вже існують сервіси, які пропонують готові страви, розроблені ветеринарами і нутриціологами. Зокрема, The Farmer's Dog та Ollie – це «ресторани на доставку» тільки для собак [1].

2. *Зростання свідомості щодо здоров'я та благополуччя:* власники тварин стають все більш обізнаними про вплив харчування на здоров'я своїх улюбленців. Це стимулює попит на функціональні корми, розроблені для вирішення конкретних проблем зі здоров'ям (наприклад, для суглобів, шкіри та шерсті, травлення, контролю ваги) або для тварин із особливими потребами (цуценята, літні тварини, стерилізовані). Популярність набувають інгредієнти, такі як пробіотики, пребіотики, Омега-3 жирні кислоти та антиоксиданти.

Власники все частіше купують не лише корми, але й продукти для зниження стресу, покращення сну та підтримки емоційного стану тварин. З'являються електролітні напої та гідратаційні добавки, ласощі з активними інгредієнтами для підтримки імунітету. Trend Hunter 2026 наводить такі приклади: бренд Slurps створює органічні напої для собак для підтримки водного балансу, а Choolip пропонує безлактозне молоко з вітамінами Berry Good Milk для травлення та здоров'я сечовидільної системи та суглобів [1].

3. *Ще один помітний тренд – преміалізація догляду.* Власники тварин дедалі частіше готові інвестувати у продукти та сервіси, які виходять далеко за рамки базових потреб. Саме преміальний сегмент у 2024–2025 роках став головним рушієм зростання індустрії, навіть попри економічну нестабільність. Про це свідчить дослідження Euromonitor International.

Наприклад, відомий світовий бренд Royal Canin пропонує персоналізовані дієти для тварин. У США активно розвиваються підписки на ветеринарію та грумінг. Зокрема, така пропозиція є у Petco. Популярним стає і страхування улюбленців. Сервісом від Trupanion уже користуються сотні тисяч власників у Північній Америці та Європі.

У межах цього тренду зростає інтерес і до преміальних товарів повсякденного догляду: професійна косметика, парфуми, а також стильні дизайнерські спальні місця для тварин. Якщо говорити про український ринок, то наші гості полюбляють купувати будиночки від бренду District 70. Такі створюють затишок для тварин, а ще гармонійно вписуються в інтер'єр [1].

4. *Технологічні інновації та персоналізація.* Зростає попит на AI-пристрої для тварин, які вони носять. Алгоритми відстежують фізичні показники улюбленців за допомогою смарт-пристроїв, аналізують харчові звички й навіть попереджають про потенційні ризики для здоров'я.

Серед прикладів, які називає Trend Report, є смарт-ошийник із сенсорами AI Canine Health Collar від Cotons AI LifeTrack. Він відстежує активність, сон і рівень стресу собак. А також згадується браслет Shazam Band від Personifi AI, який вимірює температуру тіла, пульс і рівень активності [1].

5. *Екологічна та етична свідомість.* Споживачі все більше звертають увагу на екологічний слід виробництва кормів. Це призводить до зростання популярності: продуктів зі сталого виробництва з використання інгредієнтів, отриманих етичним шляхом, та екологічно чистої упаковки; альтернативних білків з впровадженням кормів на основі комах, водоростей та лабораторно вирощеного м'яса як більш екологічної альтернативи традиційним джерелам білка; пропозиція локальних та крафтових кормів [2].

6. *Електронна комерція та цифрові канали:* зростання онлайн-продажів та розвиток спеціалізованих платформ для домашніх тварин змінили способи дистрибуції. Це дозволяє дрібним виробникам та стартапам виходити на ринок, пропонуючи нішеві продукти, а також полегшує доступ споживачам до широкого асортименту.

7. *Конкурентний перерозподіл ринку.* Упродовж останніх років на українському ринку pet food загострюється конкуренція, ринок консолідується, відбувається певний перерозподіл між його сегментами, індустрія pet food насичується цифровими технологіями. Серед знакових подій експерти відзначають вихід на український ринок pet food у 2024 році «непрофільних» компаній, зокрема, monobank з власною лінійкою кормів. Констатують також активний розвиток власних зоомагазинів відомими ритейлерами: «Епіцентром» – магазинів Lapki, Fozzy Group – E-ZOO [3].

8. *Урбанізація.* Збільшення чисельності жителів міст спричиняє зростання частки власників домашніх тварин, які купують готовий корм [4].

9. *Збільшення собівартості продукції внаслідок подорожчання енергоносіїв, логістичних витрат та девальвація гривні відносно долара та євро.* Подорожчання кормів для тварин зумовлене зниженням курсу гривні, що підвищило вартість ввезеної продукції, що визначає основні тенденції ринку [4].

10. *Консолідація попиту споживачів навколо провідних брендів* – Purina, Kormotech, Royal Canin, Mars, – які відіграють основну роль і складають переважну частку на ринку.

Проведений аналіз тенденцій трансформації сучасного ринку кормів для домашніх тварин дає підстави зробити такі узагальнені висновки:

– ринок кормів для домашніх тварин еволюціонує від базового споживання до комплексної системи догляду, у центрі якої перебуває благополуччя, здоров'я та емоційний стан тварини;

– зростання обізнаності власників щодо впливу харчування на здоров'я тварин формує попит на функціональні та спеціалізовані корми, орієнтовані на конкретні фізіологічні потреби;

– преміалізація стала ключовим драйвером розвитку індустрії pet food, що підтверджується зростанням попиту на дорогі корми, персоналізовані дієти, додаткові сервіси тощо;

– використання AI-рішень, смарт-пристроїв і систем моніторингу здоров'я створює передумови для глибокої персоналізації кормів, превентивної ветеринарії та формування нових бізнес-моделей у галузі;

– український ринок кормів для домашніх тварин перебуває у фазі активної структурної трансформації та конкурентного перерозподілу. Посилюється роль великих брендів і ритейлерів, відбувається консолідація ринку;

– консолідація попиту навколо провідних міжнародних і національних брендів свідчить про зростання довіри споживачів до перевірених виробників, водночас залишаючи простір для розвитку інноваційних і нішевих пропозицій.

Узагальнюючи, можна констатувати, що сучасний ринок кормів для домашніх тварин характеризується багатовекторною трансформацією, де поєднуються гуманізація, технологічність, екологічність і преміалізація. Подальший розвиток галузі визначатиметься здатністю виробників адаптуватися до змін споживчої поведінки, впроваджувати інновації та формувати додану вартість продукту в умовах зростаючої конкуренції та економічних викликів.

Література

1. Білюк О. *Гуманізація, wellness та штучний інтелект: як світові тренди pet care впливають на український ринок.* URL: https://thepage.ua/ua/experts/yak-svitovi-trendi-pet-care-vplivayut-na-ukrayinskij-rinok-the-page (дата звернення: 25.03.2025).

2. Мостова Ю. *Зообізнес в Україні: як розвиватися?* URL: https://trademaster.ua/marketing_i_prodazhi/312525 (дата звернення: 25.03.2023).

3. *Дослідження: ринок кормів для домашніх тварин відновився і зростає*. URL: https://newfood.ua/2025/01/08/kaloriyna-realnist-rynok-promyslovykh-kormiv-dlia-domashnikh-tvaryn-vidnovyvsia-i-zrostaie (дата звернення: 26.03.2025).

4. *Дослідження ринку зоомагазинів в Україні*. 2022 рік. URL: https://pro-consulting.ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-zoomagazinov-v-ukraine-2022-god (дата звернення: 26.03.2025).

УДК 659.4:658.8

Берназ Олексій Вікторович
аспірант кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

РОЗШИРЕННЯ РОЛІ СПОЖИВАЧА В БРЕНДИНГУ: ВІД ПІДТРИМКИ ДО ПАРТНЕРСТВА

JEL classification: *M390; L140; L290*

Роль споживача у формуванні бренду важко переоцінити. Прихильність до бренду, підтримка та лояльність споживачів є одним із ключових чинників успіху бренду. Однак сприйняття бренду – це складний процес, що формується під впливом багатьох чинників, включно з культурними та соціальними уявленнями, індивідуальним досвідом, стереотипами, впливом оточення та іншими. Таким чином, лише досвід взаємодії з рекламою або поведінка персоналу, практично нездатні змінити сприйняття споживача.

Для зміни сприйняття бренду споживачем необхідний комплексний вплив на всі аспекти, здатні вплинути на нього. Важливо цілеспрямовано працювати на підвищення уваги до бренду, створення позитивних асоціацій, надання інформації про переваги продукту, створення якісної продукції тощо. При цьому не можна забувати, що споживачі можуть мати різні потреби та уявлення – вже сформоване людське мислення змінити практично неможливо і витрачати ресурси на це не має сенсу. А отже, необхідно вивчати і знати свою цільову аудиторію.

Ефективним інструментом підвищення лояльності споживача, посилення підтримки бренду, є залучення споживача до процесу формування бренду. Можливість відчути себе активним учасником, партнером у цьому процесі, створює набагато сильніший зв'язок і прихильність. Споживачі можуть взаємодіяти з брендом у соціальних мережах, ділитися своїми думками, враженнями і фото, що стосуються продуктів або послуг бренду [1]. Вони можуть створювати контент, що сприяє розвитку бренду, наприклад, рекламні відео, знімки продуктів або відгуки про них.

Споживач, який відчуває себе партнером, може охочіше сприяти бренду в поліпшенні продуктів і послуг, надавати зворотний зв'язок і пропозиції про нові можливості розвитку бренду або інформацію про те, що роблять ваші конкуренти. Реалізуючи свій позитивний досвід використання продукту чи послуги, залучені споживачі здатні ставати пропагандистами бренду та залучати нову аудиторію. Таким чином, розвиваючи власну лояльність, активно допомагати бренду в розвитку та просуванні продуктів і послуг [2].

Брендам також варто приділяти увагу створенню певного співтовариства споживачів, яке дає змогу клієнтам спілкуватися між собою, обмінюватися думками та досвідом використання товарів або послуг бренду. У рамках спільнот покращується комунікація бренду і з'являються можливості надавати більш персоналізовані пропозиції для своїх клієнтів на основі їхніх індивідуальних потреб та вподобань. Наприклад, пропонувати особливі умови на певні товари, які споживач регулярно купує. Такі заходи також формують залученість і сприяють підвищенню почуття приналежності, оскільки споживачі відчувають, що бренд піклується про них як про індивідуальних клієнтів.

Важливу роль може відігравати залучення та співпраця з лідерами думок та інфлюенсерами, які є відомими серед спільноти споживачів і поділяють цінності, що їх транслює бренд, та також є споживачами бренду. Навіть якщо йдеться про корпоративний чи B2B брендинг, формування бренду має завжди базуватися на суті бренду, його цінностях та уявленнях, які транслюються каналами комунікації [3, с. 184].

Надання споживачам можливості брати участь у процесі створення продукту або послуги, зокрема шляхом збору зворотного зв'язку або інтеграції споживчого досвіду (відгуків) у комунікацію

бренду, сприяє підвищенню рівня емоційної залученості аудиторії. Така взаємодія створює враження причетності до бренду, посилює відчуття спільності цінностей і, як наслідок, зміцнює споживчу лояльність. Участь споживачів, як партнерів, у процесах формування бренду, може розглядатися як ефективний інструмент побудови довготривалих взаємовідносин між брендом і його цільовою аудиторією [4, с. 38–43].

Отже, в умовах зростаючої конкуренції на ринку роль споживача у формуванні бренду суттєво зросла. Сучасний підхід до брендингу передбачає не лише інформування чи переконання споживача, але й активне залучення його до процесу створення цінності бренду. Участь споживача як партнера у розвитку бренду, створення спільнот, інтеграція споживчого контенту та зворотного зв'язку є ефективними інструментами підвищення лояльності, зміцнення репутації бренду та розширення його аудиторії. Такий підхід дозволяє не лише задовольнити очікування споживачів, але й перетворити їх на активних прихильників і промоутерів бренду.

Література

1. Brand L., Anderski M. & Ströbel T. Unpacking brand co-creation: a single-case study and empirical consolidation of brand co-creation performances following qualitative meta-synthesis. *Journal of Brand Management.* 2025. Vol. 32. Pp. 150–165. DOI: https://doi.org/10.1057/s41262-024-00374-9.

2. Amoah J., Jibril A. Social Media as a Promotional Tool Towards SME's Development: Evidence from the Financial Industry in a Developing Economy. *Cogent Business & Management.* 2021. Vol. 8 (1). DOI: https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1923357.

3. Kotler Ph., Pföertsch W. *B2B Brand Management. The Marketing Review.* 2006. Vol. 7 (2). DOI: https://doi.org/10.1362/146934707X205877.

4. Гед Т. *4Д Брендінг* : *зламуючи корпоративний код мережевої економіки.* 2005. 133 с. С. 38–43.

УДК 339.138:338

Беспалов Володимир Михайлович
к. е. н., доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Кочевой Максим Миколайович
к. е. н., доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Носаченко Олександр Анатолійович
PhD of Economics, ст. викладач кафедри
маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

JEL classification: *L200; M310*

Наразі сучасні промислові підприємства працюють в умовах швидкого технологічного прогресу, зростаючої конкуренції та постійних змін у поведінці споживачів і ділових партнерів. У таких умовах забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку підприємства залежить не лише від ефективності виробничих процесів або якості продукції, але й від здатності будувати ефективну маркетингову комунікаційну політику. Для промислового сектора, де цикл угод є тривалим, а клієнтами часто є юридичні особи (сектор B2B), маркетингові комунікації відіграють стратегічну роль у зміцненні репутації бренду, формуванні довгострокових ділових відносин та побудові довіри між учасниками ринку.

Однак традиційні методи маркетингових комунікацій, ефективні в секторі B2C, не завжди адаптовані до специфіки промислового ринку. Такі підприємства стикаються з низкою труднощів: складністю формулювання чіткого й привабливого комунікаційного послання, тривалістю прийняття рішень клієнтами, необхідністю підкреслення технічних переваг продукції, а також обмеженістю ефективних каналів комунікації. Крім того, зростає значення соціальних мереж і цифрових

технологій, які змінюють традиційні підходи до взаємодії з клієнтами та партнерами, що актуалізує питання адаптації комунікаційної політики до нових умов.

У зв'язку з цим виникає потреба у глибокому аналізі особливостей маркетингової комунікаційної політики промислових підприємств та пошуку оптимальних інструментів і стратегій, що дозволяють ефективно досягати цільової аудиторії, формувати стійкі партнерські відносини та підвищувати конкурентоспроможність на ринку. Дослідження у цій сфері дозволить визначити ключові підходи, які сприятимуть оптимізації маркетингових зусиль і забезпечать довгостроковий успіх промислових підприємств.

Дослідженню питання сутності та особливості проведення маркетингової комунікаційної політики на промислових підприємствах присвячено багато уваги як зарубіжних, так і вітчизняних науковців та практиків. Серед них: О. М. Лукан, Ж.-Ж. Ламбен, Ф. Котлер, Г. Армстронг, Т. І. Лук'янець, А. В. Войчак, П. Г. Перерва, Л. С. Васильченко, А. Д. Пілько, В. Б. Кашкін, В. І. Шинкарук, С. Чернобровкіна та ін.

Попри численні дослідження в галузі маркетингових комунікацій, специфіка комунікаційної політики саме промислових підприємств залишається недостатньо вивченою. Зокрема, сьогодні виникає необхідність у висвітленні питань щодо адаптації цифрових інструментів та соціальних медіа у B2B-сектор, ефективності різних каналів комунікації для довгострокового партнерства, а також впливу технічних факторів на формування рекламних повідомлень.

Метою даної роботи є дослідження сутності та особливостей маркетингової комунікаційної політики на промислових підприємствах.

Комунікації у різних своїх формах пронизують усі сфери людської діяльності, включаючи сферу економічної активності, і являють собою необхідні, фундаментальні умови, що підтримують існування і розвиток сучасних економічних систем. Маркетингові комунікації є одним із чотирьох елементів маркетинг-міксу, що поєднує комплекс інструментів і засобів, спрямованих на ефективну передачу інформації від виробника чи продавця до його цільової аудиторії [1, с. 112]. Цей інтегрований набір каналів і методів взаємодії дозволяє підприємствам доносити до споживачів інформацію про продукцію, її переваги та унікальність, створюючи емоційний зв'язок і підвищуючи обізнаність аудиторії. Завдяки цьому забезпечується не тільки ознайомлення потенційних клієнтів з пропозицією компанії, але й формування стійкого інтересу, що мотивує до вибору продукції та здійснення покупки. Маркетингові комунікації підприємств включають застосування комплексного набору особистих і безособових зв'язків, орієнтованих на покупця. Основна мета цього комплексу – інформувати потенційного клієнта, допомагаючи йому пройти всі етапи процесу прийняття рішення від початкового незнання про компанію та її продукцію до здійснення покупки.

Маркетингові комунікації включають багато різних аспектів діяльності компанії, такі як реклама, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг, особистий продаж та стимулювання збуту. Усі елементи системи маркетингових комунікацій здатні демонструвати свою ефективність тільки при їх комплексному використанні. Інтеграція цих елементів допомагає побудувати зручну та плідну взаємодію з маркетинговими комунікаціями, що в свою чергу сприяє покращенню репутації компанії та збільшенню продажів [2, с. 63]. Саме тому виникла концепція інтегрованих маркетингових комунікацій, яка отримала широке застосування на практиці. Цей підхід дозволяє об'єднувати різні комунікаційні канали у єдину стратегічну систему. Завдяки цьому інтегровані маркетингові комунікації забезпечують узгодженість повідомлень, підвищують впізнаваність бренду і сприяють формуванню стійких відносин з клієнтами.

У сфері промислового маркетингу комунікації відіграють ключову роль у встановленні та підтримці зв'язків між промисловими підприємствами та їх споживачами [3, с. 3]. Цей процес передбачає не лише передачу інформації, але й активний діалог, що дозволяє розуміти потреби клієнтів, адаптувати пропозиції та формувати довгострокові партнерські стосунки. Важливо, що комунікації здійснюються через різноманітні канали, включаючи персоналізовані зустрічі, виставки, цифрові платформи та соціальні мережі, що сприяє більш глибокому розумінню ринку та покращенню обслуговування клієнтів. Взаємодія на всіх рівнях створює цінність не лише для підприємств, але й для їхніх споживачів, сприяючи розвитку обох сторін.

Розглядаючи з практичної точки зору маркетингову діяльність промислового підприємства, варто зазначити, що досягнення результативності комунікацій також можливе лише за умови комплексного підходу. Невід'ємними є три основні елементи комплексу маркетингової комунікації: стимулювання збуту, реклама та зв'язки з громадськістю [3, с. 5]. Ці компоненти відіграють важливу роль у комунікаційній політиці, формуючи ефективну збутову систему на промисловому підприємстві.

Крім того, важливість цифрових технологій і соціальних медіа в сучасному промисловому маркетингу важко переоцінити. Завдяки цим інноваціям підприємства отримують можливість швидко та ефективно взаємодіяти зі споживачами, адаптувати свої стратегії до потреб ринку та забезпечувати високий рівень обслуговування. Цифрові платформи дозволяють автоматизувати комунікаційні процеси, збирати та аналізувати дані про поведінку споживачів, що, у свою чергу, сприяє формуванню більш персоналізованих пропозицій і покращенню взаємодії з клієнтами. Соціальні медіа служать потужним інструментом для формування іміджу підприємства, зміцнення зв'язків з аудиторією та залучення нових споживачів. Використання цифрових технологій і соціальних медіа стає важливим елементом у досягненні успіху та конкурентоспроможності промислового підприємства і створює можливість для постійного вдосконалення продуктів і послуг.

Можна зробити висновок, що основним завданням для ефективної маркетингової комунікаційної політики є інтеграція традиційних та цифрових каналів комунікації, що дозволить забезпечити узгодженість повідомлень та зміцнити зв'язки з клієнтами. Перспективи подальших розробок включають більш детальне дослідження ефективності новітніх інструментів, таких як соціальні мережі, для формування довгострокових партнерств у секторі B2B. Адаптація комунікаційної політики до нових умов ринку та впровадження інноваційних технологій стануть критично важливими для підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств у майбутньому.

Література

1. Чернобровкіна С. Маркетингові комунікації промислових підприємств : теоретичні аспекти. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2019. № 23. С. 111–114.

2. Іванов А. О. Особливості формування маркетингових комунікацій промислових підприємств під час воєнного стану. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : зб. тез доп. V Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 25 квітня 2024 р.). Київ : Політехніка, 2024. 236 с.

3. Ільченко Т., Помазан Л. Маркетингова комунікаційна політика : сутність та особливості на промислову підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. С. 1–6.

УДК 658.8:339.138

Бондаренко Олена Михайлівна
к. ф. н., доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ВІРТУАЛЬНІ СЕРЕДОВИЩА В ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЯХ: РОЛЬ AR/VR У ТРАНСФОРМАЦІЇ СПОЖИВЧОГО ДОСВІДУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ

JEL classification: *M310; M370; O330*

У сучасну епоху цифрової трансформації бренди все більше використовують інтерактивні середовища як інструмент для створення глибшої та персоналізованої комунікації зі споживачами. Замість традиційних односторонніх повідомлень компанії переходять до формату занурення користувача у віртуальний досвід бренду. Технології AR і VR відкривають нові можливості для побудови емоційного зв'язку, залучення та формування довіри. Взаємодія в таких середовищах стає не лише джерелом інформації, але й повноцінним каналом впливу на споживчу поведінку та лояльність.

Потенціал технологій AR/VR як інструментів сучасних маркетингових комунікацій досліджується у низці наукових публікацій. Зокрема, у статті В. Нестеренка «Використання штучного інтелекту в маркетингових комунікаціях» [1, с. 130–133] порушуються окремі аспекти застосування доповненої та віртуальної реальності в межах сучасних маркетингових стратегій. У роботі О. А. Юрченко, Є. В. Шевченко та Р. С. Луціва «Роль штучного інтелекту в розвитку електронних міжнародних маркетингових комунікацій» [2] AR/VR згадуються у контексті впливу штучного інтелекту на розвиток цифрової взаємодії. Подібна тематика простежується й у дослідженні І. П. Зрибнєва, Ю. А. Шевчук та І. М. Царук «Використання штучного інтелекту в персоналізації маркетингових комунікацій» [3].

Водночас, як засвідчує аналіз літератури, увага науковців здебільшого зосереджена на загальному впливі цифрових технологій, зокрема ШІ, у сфері маркетингу. З нашої точки зору, доцільним виглядає подальше поглиблення досліджень, спрямованих безпосередньо на вивчення ролі AR/VR у побудові споживчого досвіду (customer journey) та формуванні стратегічної комунікації брендів у цифровому середовищі.

AR (доповнена реальність) – це технологія, яка накладає цифрові елементи (зображення, текст, 3D-об'єкти) на реальне середовище через камеру смартфона або спеціальні окуляри. У digital-комунікаціях AR використовується для інтерактивної демонстрації товарів, примірки, навігації чи залучення в ігровій формі.

VR (віртуальна реальність) – це повністю змодельоване цифрове середовище, в яке користувач занурюється за допомогою VR-гарнітури. У межах digital-комунікацій VR дозволяє брендам створювати повноцінні віртуальні простори: шоуруми, подорожі, події або симуляції взаємодії з продуктом.

У сучасному цифровому середовищі AR/VR набувають стратегічного значення як нові канали двосторонньої комунікації між брендом і споживачем. Якщо традиційні цифрові інструменти, як-от вебсайти, email-маркетинг або соціальні мережі, здебільшого фокусуються на передачі інформації, то AR/VR дозволяють перейти до створення повноцінного занурення у бренд. Це означає, що користувачі не просто читають або бачать повідомлення – вони безпосередньо «проживають» досвід взаємодії з брендом у віртуальному або доповненому просторі.

Така зміна парадигми сприяє глибшому емоційному зв'язку між брендом і користувачем. Завдяки ефекту присутності, який створюється у VR, або взаємодії з об'єктами у реальному світі за допомогою AR, споживач отримує яскраве, персоналізоване враження, що сприяє кращому запам'ятовуванню і підвищує ймовірність подальшої взаємодії з компанією.

Прикладами сучасних рішень у цій сфері є віртуальні шоуруми, де користувачі можуть «прогулятися» по магазину і переглянути товари в деталях без виходу з дому (наприклад, IKEA VR Experience). Інтерактивні презентації продуктів, коли об'єкт можна розглядати в AR з усіх боків, змінюючи кольори або конфігурації, активно використовуються у сфері техніки та автомобільного ринку. Крім того, бренди дедалі частіше впроваджують гейміфіковані елементи у віртуальні середовища – наприклад, квести, виклики або конкурси в метавсесвітах, які стимулюють залучення користувачів і підвищують рівень лояльності до бренду.

Таким чином, AR/VR не лише урізноманітнюють комунікаційний інструментарій, але й забезпечують якісно новий рівень взаємодії – заснований на досвіді, емоціях та активній участі аудиторії.

AR і VR технології радикально змінюють формат взаємодії споживача з брендом, трансформуючи традиційне розуміння клієнтського досвіду. Якщо раніше споживачі здебільшого були пасивними одержувачами інформації – переглядали рекламу, читали описи товарів або порівнювали ціни, – то тепер вони перетворюються на активних учасників віртуальної взаємодії. Завдяки AR/VR користувачі отримують можливість не просто ознайомитися з продуктом, а протестувати його, «приміряти» або випробувати в дії в умовах, максимально наближених до реальних.

Ці технології відкривають шлях до створення персоналізованого, зануреного середовища, де бренд стає не зовнішнім джерелом повідомлення, а простором, у якому перебуває користувач. Такий формат – це не лише про враження, а про досвід бренду зсередини, що значно підвищує рівень залучення та емоційного зв'язку. Це створює відчуття контролю, інтерактивності та персональної причетності до бренду, що, у свою чергу, позитивно впливає на рівень довіри та лояльності.

Таким чином, AR/VR перетворюють споживчий досвід на повноцінну взаємодію, де клієнт не просто споживає, а проживає комунікацію з брендом – і саме це стає основою сучасного підходу до Customer Experience.

Проте, у використанні віртуальних середовищ AR/VR у сучасних маркетингових стратегіях є багато суттєвих недоліків, які представлено на рис. 1.



Рис. 1. Основні недоліки віртуальних середовищ AR/VR для сучасних маркетингових стратегій
Джерело: розроблено автором за даними [1-3]

Отже, технології AR і VR демонструють значний потенціал у трансформації споживчого досвіду, надаючи брендам можливість занурювати користувачів у персоналізоване, емоційно насичене середовище взаємодії. Вони дозволяють не лише інформувати, а створювати відчуття причетності до бренду, що формує довіру, підвищує лояльність та сприяє вірусному поширенню контенту. Проте, попри очевидну ефективність у сфері комунікацій, AR/VR ще недостатньо інтегровані в маркетингові стратегії як системні інструменти. Це пов'язано з низкою бар'єрів – від високої вартості, складної інтеграції до обмеженого доступу споживачів і нестачі кваліфікованих фахівців. Отже, хоча віртуальні середовища мають велику перспективу для маркетингу майбутнього, сьогодні вони більше залишаються експериментальним або точковим елементом у загальній комунікаційній стратегії брендів.

Література

1. Нестеренко В. Використання штучного інтелекту в маркетингових комунікаціях. *Актуальні проблеми економічного розвитку* : *проблеми, перспективи, міжнародний досвід*. 2023. С. 130–133. DOI: https://doi.org/10.30525/978-9934-26-296-8-32.

2. Юрченко О. А., Шевченко Є. В., Луців Р. С. Роль штучного інтелекту в розвитку електронних міжнародних маркетингових комунікацій. *Академічні візії*. 2024. № 39. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.14883123.

3. Зрибнєва, І. П., Шевчук, Ю. А., & Царук, І. М. (2025). Використання штучного інтелекту в персоналізації маркетингових комунікацій. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 9. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15173194.

УДК 339.138

Ковальов Анатолій Іванович
д. е. н., професор кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Кочевой Максим Миколайович
к. е. н., доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Обнявко Олександр Валентинович
к. е. н., доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА МАРКЕТИНГ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

JEL classification: *M310; L600; O330*

Сучасний розвиток цифрових технологій суттєво впливає на маркетинг промислових підприємств, спричиняючи зміни у способах комунікації, аналізу даних та прийняття рішень. Цифровізація стає не лише конкурентною перевагою, але й необхідністю для ефективного функціонування на ринку [1; 5]. Однак, незважаючи на очевидні переваги цифровізації, процес інтеграції технологій залишається складним через високі витрати, необхідність адаптації організаційної структури та обмежену готовність співробітників до змін. Це створює потребу у всебічному аналізі впливу цифрових технологій на маркетинг промислових підприємств та пошуку шляхів подолання існуючих викликів.

У сучасних дослідженнях все більше уваги приділяється впливу цифрових технологій на маркетингову діяльність. Важливе місце займає використання цифрових інструментів у підприємництві, зокрема аналітичних платформ та CRM-систем [3]. Наприклад, CRM-системи забезпечують автоматизацію процесів взаємодії з клієнтами, що дозволяє скоротити час на обробку замовлень на 20–30% і підвищити рівень задоволеності споживачів. Особливу увагу приділяють трансформації маркетингових процесів через цифровізацію, яка відкриває нові можливості для бізнесу [2, с. 58]. З іншого боку, формування цифрової безпеки є важливим фактором забезпечення стабільної роботи підприємства, особливо у сферах з високим рівнем автоматизації [4].

Дослідники також наголошують на впливі цифрових технологій на можливість виходу промислових підприємств на міжнародні ринки. Використання інструментів онлайн-маркетингу, таких як соціальні мережі або SEO, дозволяє оптимізувати витрати на залучення нових клієнтів і збільшувати географічний обсяг продажів [5, с. 280].

Попри значні успіхи у вивченні цифрових технологій у маркетингу, недостатньо дослідженими залишаються такі аспекти:

– інтеграція цифрових інструментів у довгострокові маркетингові стратегії промислових підприємств;

– економічна ефективність цифровізації у малих і середніх підприємствах, які мають обмежені ресурси [5, с. 281].

– проблеми підвищення цифрової грамотності співробітників, що впливають на ефективність впровадження інновацій.

Використання інноваційних технологій, таких як штучний інтелект та блокчейн, в маркетингових процесах залишається новим напрямом для промислових підприємств. Відсутність достатньої кількості кейсів із впровадження цих технологій у промисловий сектор свідчить про те, що підприємства часто стикаються із браком експертизи, ресурсів або інструментів для оцінки економічної ефективності нововведень [4].

Мета цієї роботи полягає у дослідженні впливу цифрових технологій на маркетингові стратегії промислових підприємств та формулюванні рекомендацій для їхнього ефективного впровадження.

Використання сучасних цифрових рішень, таких як Big Data, штучного інтелекту (AI) і CRM-систем, дозволяє підприємствам ефективніше аналізувати ринки та прогнозувати попит. CRM-системи забезпечують збереження історії взаємодій, що сприяє персоналізації комунікацій із

клієнтами та покращенню рівня сервісу. Використання Big Data дозволяє сегментувати клієнтів за їхніми потребами, прогнозувати їхню поведінку та адаптувати маркетингові кампанії відповідно до конкретних запитів [1; 3]. Наприклад, металургійне підприємство ArcelorMittal використовує аналітичні платформи для моніторингу цін на сировину, що дозволяє своєчасно коригувати виробничі плани. Компанія Siemens впровадила алгоритми штучного інтелекту для аналізу ринкових тенденцій і оптимізації маркетингових кампаній, що збільшило відгук клієнтів на 15%.

У компаніях із важким машинобудуванням запроваджуються програми обліку клієнтських запитів через CRM, що допомагає персоналізувати обслуговування. Наприклад, один із провідних металургійних заводів в Україні «Метінвест» впровадив систему SAP для автоматизації різних бізнес-процесів, зокрема управління виробництвом, фінансами, логістикою та постачанням. Це дозволило підвищити загальну ефективність підприємства на 30%.

Соціальні мережі, email-маркетинг та онлайн-реклама сприяють персоналізації комунікацій із клієнтами [2, с. 59]. Компанія General Electric використовує LinkedIn для прямої взаємодії з партнерами у B2B-сегменті, що дозволяє скоротити цикл укладення угод на 10%. За допомогою маркетингових автоматизованих платформ, таких як HubSpot, підприємства можуть створювати індивідуальні пропозиції для кожного клієнта на основі його попередньої взаємодії з компанією.

Безпека даних є критичним фактором у цифровізації [4]. За даними досліджень, близько 30% промислових підприємств стикаються із кібератаками. Впровадження блокчейн-технологій дозволяє забезпечити прозорість транзакцій та захист комерційної інформації. Наприклад, компанія Maersk використовує платформу TradeLens, побудовану на базі блокчейну, для відстеження постачань у ланцюгу поставок.

Цифрові технології вимагають значних інвестицій, але за правильного впровадження вони сприяють оптимізації витрат і підвищенню продуктивності [5, с. 280]. Компанія BASF інтегрувала IoT-датчики для управління виробничими процесами, що дозволило знизити втрати через помилки на 12%. Для підприємств, які мають обмежений бюджет, можна запропонувати співпрацю з міжнародними програмами, такими як Horizon Europe, або використання хмарних сервісів із помісячною оплатою.

Особливу увагу приділяють трансформації маркетингових процесів через цифровізацію, яка відкриває нові можливості для бізнесу. Сучасний маркетинг усе більше спрямований на персоналізацію взаємодії з клієнтами. Наприклад, аналіз взаємодії споживачів із цифровими каналами дає змогу налаштовувати індивідуальні пропозиції. Такі інструменти, як Google Analytics, дозволяють визначати оптимальні канали комунікації для кожного клієнта [2, с. 58]. З іншого боку, формування цифрової безпеки є важливим фактором забезпечення стабільної роботи підприємства [4].

Інновації, такі як нейромережі, дозволяють глибше аналізувати поведінку споживачів і передбачати їхні потреби. Використання блокчейн-технологій у маркетингових ланцюгах підвищує прозорість процесів, забезпечуючи довіру клієнтів. Інтернет речей (IoT) сприяє автоматизації виробництва, інтегруючи процеси планування, обліку та маркетингу [3; 5]. Наприклад, промислові підприємства, такі як General Electric, впроваджують IoT-датчики для моніторингу стану обладнання. Це допомогло зменшити непередбачені зупинки на виробництві, що збільшило продуктивність на 20%. Schneider Electric також успішно впровадила IoT-технології для моніторингу енергоспоживання на своїх підприємствах. Завдяки інтеграції системи EcoStruxure, компанія змогла оптимізувати енергетичні витрати, знизивши споживання енергії на 20% і одночасно підвищивши ефективність виробничих процесів. Це дозволило значно зменшити витрати на енергетичні ресурси та зменшити вуглецевий слід підприємства [2, с. 57].

Для ефективної інтеграції цифрових технологій промисловим підприємствам необхідно:

– інвестувати у навчання персоналу з використанням інноваційних систем для підвищення цифрової грамотності;

– залучати державні та міжнародні гранти для покриття витрат на впровадження технологій;

– розробляти чіткі стратегії з фокусом на цифрову безпеку з урахуванням специфіки підприємства [4].

Отже, цифрові технології відкривають перед промисловими підприємствами значні можливості, підвищуючи їхню конкурентоспроможність на глобальних ринках. Проте, для досягнення максимальної ефективності потрібно подолати низку викликів, пов’язаних із впровадженням цих інновацій. Подальші дослідження мають зосередитися на оцінці економічної ефективності цифрових стратегій у різних секторах промисловості та пошуку шляхів інтеграції інновацій з мінімальними ризиками. Крім того, вони повинні зосереджуватися на вивченні впливу цифрових інновацій на довгострокову стійкість підприємств і на розробці моделей оптимізації витрат на їх впровадження.

Література

1. Вербівська, Л. В., & Буринська, О. І. (2024). Використання цифрових технологій у підприємницькій діяльності. *Економіка та суспільство*. Вип. 61. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-84.
2. Дрепін І. М., Райко Д. В. Цифрові технології в маркетингу – нові можливості для бізнесу. *Інноваційні технології маркетингу і менеджменту в умовах трансформаційних змін* : тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф., 27–29 квітня 2023 р. / ред. кол. С. В. Ковальчук. Хмельницький : ХКТЕІ, 2023. С. 57–59. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/7970da37-45e7-4cfa-aa43-507b321e687d/content (дата звернення: 10.04.2025).
3. Лебідь О. В. Цифрові та інформаційні технології в управлінні підприємством : реальність та погляд у майбутнє. *Економіка та суспільство.* 2023. Вип. 55. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-19.
4. Обрамич, О. (2024). Особливості формування цифрової безпеки на підприємстві. *Економіка та суспільство,* (68). URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4872 (дата звернення: 10.04.2025).
5. Райко Д., Кролівець І. Вплив цифрових технологій на промисловий маркетинг підприємства. Маркетинг в Україні : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 20 жовтня 2023 р. / ред. кол.: А. В. Федорченко [та ін.]. Київ, 2023. С. 279–281. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/13d075b6-041e-48f6-96b2-4bdde52c0c80/content (дата звернення: 10.04.2025).

УДК 339.138:659.1

Кузнєцова Оксана Вікторівна
аспірантка кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ДУАЛЬНА ОСВІТА ЯК ІНСТРУМЕНТ LIFELONG LEARNING

JEL classification: *I210; I250; M310*

У XXI столітті концепція «навчання упродовж життя» (lifelong learning, LLL) стала фундаментальним елементом соціально-економічного розвитку країн, що орієнтуються на інновації, мобільність і конкурентоспроможність людського капіталу. В умовах війни та післявоєнної відбудови України питання безперервної освіти набуває особливої актуальності: мільйони громадян змінюють місце проживання, сферу зайнятості, втрачають роботу або потребують перекваліфікації. Ринок праці потребує гнучких, адаптивних фахівців із сучасними навичками. Саме тому зростає значення моделей освіти, здатних інтегрувати академічне навчання з практичним досвідом – зокрема, дуальної освіти [1].

Lifelong learning – це не лише індивідуальний вибір людини вчитися впродовж життя, акт й стратегія держави щодо формування відкритої та адаптивної системи освіти. У Європейському Союзі LLL визначено як пріоритет ще з 2000-х років, а з 2015 року розширено на всі вікові та професійні групи. В Україні концепція LLL реалізується переважно через неформальну освіту (курси, тренінги), перепідготовку (центри зайнятості, сертифікаційні програми), професійне навчання в межах ЗВО та ПТНЗ [2].

Сучасна економіка дедалі частіше описується поняттями «економіка знань», «економіка інновацій» та «економіка змін». Це означає, що професійні навички та кваліфікації втрачають свою актуальність набагато швидше, ніж у попередні десятиліття. За оцінками Світового економічного форуму, до 2030 року понад 1 мільярд людей у світі потребуватимуть перепідготовки через автоматизацію, цифровізацію та технологічні трансформації. В Україні війна лише посилила цю тенденцію: багато професій зникли або трансформувалися, натомість виникла потреба у нових навичках, пов’язаних із логістикою, IT, агропереробкою, енергетикою та підприємництвом [3].

У такій ситуації навчання впродовж життя є не лише особистим вибором, а необхідною умовою адаптації до нової соціально-економічної реальності. Lifelong learning виконує функції адаптації населення до змін, скорочення періодів професійної невизначеності, підвищення конкурентоспроможності працівників та підтримки інклюзивного розвитку. Особливої актуальності набуває формування гнучких освітніх траєкторій для дорослого населення, ВПО, ветеранів та осіб передпенсійного віку.

У цьому контексті дуальна освіта є унікальною моделлю, що поєднує навчання в університеті з безпосередньою професійною діяльністю, забезпечуючи ефективну трансферність навичок і

зменшуючи розрив між освітою та потребами ринку. На відміну від традиційної академічної моделі, дуальна форма навчання дозволяє інтегрувати здобувача освіти в робоче середовище ще під час навчання, скоротити час адаптації випускника до професійної діяльності, заохочувати партнерство між ЗВО та роботодавцями, зробити освіту більш прикладною, практичною та адаптивною.

Для дорослих слухачів, ВПО, ветеранів, людей середнього віку, дуальна модель є особливо цінною, адже дозволяє поєднувати навчання з реальною зайнятістю. Вона також гармонійно поєднується з іншими інструментами державної політики у сфері LLL, такими як механізм ваучерної підтримки на навчання, що діє в Україні з 2013 року. Ваучер надає право на безоплатне здобуття другої освіти, перепідготовку або підвищення кваліфікації в межах затвердженого переліку затребуваних спеціальностей. Наразі сума ваучера становить до 36 025 грн. (станом на 2024 рік). Право на його отримання мають громадяни віком 45+, ВПО, ветерани, особи з інвалідністю, а також інші категорії за спеціальним поданням.

Поєднання ваучерної підтримки з освітніми програмами дуальної форми дозволяє забезпечити доступ до якісної освіти для широких верств населення, створити інституційні умови для співпраці бізнесу та ЗВО, побудувати систему швидкого реагування на виклики ринку праці та стимулювати розвиток короткострокових, адаптивних програм.

В Одеському національному економічному університеті з 2023 року впроваджуються короткострокові освітні програми для ВПО, зокрема проєкт «Кавовий стартап», який реалізується у форматі дуальної моделі: теоретичні заняття – в університеті, практика – в кавовій мережі-партнері. Програма вже підготовила 98 осіб, які отримали сертифікати та шанс на працевлаштування. З весни 2025 року стартувала також вибіркова дисципліна «Кавовий стартап» для студентів, яка поєднує академічну підготовку та розробку власної бізнес-ідеї. Такий підхід підтверджує ефективність дуальної моделі як форми LLL, що має практичне застосування і підприємницьку орієнтацію [4].

Таким чином, дуальна освіта в Україні має значний потенціал для реалізації концепції lifelong learning. Її інтеграція з державними інструментами підтримки відкриває нові можливості для перекваліфікації, ресоціалізації та розвитку підприємницького потенціалу громадян. Така синергія створює передумови для сталого розвитку людського капіталу в умовах глибокої трансформації економіки та суспільства.

Література

1. Шикіна О., Кузнєцова О. (2024). Дуальна освіта як інструмент інтеграційного розвитку готельних мереж. *Економіка та суспільство,* (60). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-27.

2. Шикіна, О. (2023). Корпоративна освіта як ознака інтеграційних процесів у готельних мережах. *Економіка та суспільство,* (57). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-123.

3. Шикіна О., Кузнєцова О. (2025). Сучасний стан, чинники та умови розвитку дуальної освіти України. *Економіка та суспільство,* (71). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-27.

4. Шикіна, О. В., Павлоцький, В. Я., Дикий, П. Д., & Кузнєцова, О. В. (2025). Інтеграція дуальної вищої освіти на базі Одеського національного економічного університету. *Педагогічна Академія: наукові записки,* (14). DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.14849338.

УДК 658.8:691

Лазаренко Владислав Ігорович
доктор філософії в галузі економіки, доцент кафедри
товарознавства та комерційної діяльності в будівництві,
Київський національний університет будівництва і архітектури (Україна)

МАРКЕТИНГ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ: СУЧАСНІ ТРЕНДИ ТА АДАПТАЦІЯ ДО НОВИХ УМОВ

JEL classification: *Q310*

Будівельна галузь є однією з ключових складових економіки України, забезпечуючи розвиток інфраструктури, житлового фонду та комерційної нерухомості. В умовах конкуренції та нестабільної економічної ситуації маркетинг відіграє важливу роль у формуванні попиту, залученні інвесторів і просуванні будівельних компаній на ринку.

Повномасштабна війна в Україні суттєво змінила економічні та соціальні реалії, створивши нові виклики для будівельної галузі. Попри руйнування інфраструктури, нестачу фінансування та зниження платоспроможності населення, ринок нерухомості та будівництва продовжує функціонувати. У таких умовах маркетинг відіграє вирішальну роль у формуванні попиту, залученні інвесторів та адаптації будівельних компаній до нових реалій.

До основних проблем, з якими зіштовхнулася українська будівельна галузь під час повномасштабної збройної агресії, це:

1. *Руйнування інфраструктури:* пошкодження житлових комплексів, промислових об'єктів та критичних комунікацій.
2. *Зменшення платоспроможності населення:* падіння доходів і скорочення попиту на нове житло.
3. *Висока вартість будівельних матеріалів* через логістичні проблеми та девальвацію гривні.
4. *Невизначеність і ризики:* потенційна небезпека для робітників, труднощі з оформленням документів у прифронтових зонах.
5. *Міграційні процеси:* відтік населення впливає на розподіл попиту по регіонах.

Війна в Україні кардинально змінила економічний ландшафт, змусивши бізнес адаптуватися до нових реалій. Будівельна галузь, що постраждала від руйнувань, втрати платоспроможного попиту та нестачі ресурсів, потребує ефективних маркетингових інструментів для відновлення та розвитку. У воєнний період особливо важливими стають цифрові технології, соціальна відповідальність, державні програми та нові фінансові механізми.

Щодо конкретних маркетингових ініціатив, які приватні та державні компанії впроваджують розвиток будівельної галузі, то варто віднести такі:

1. Програми відновлення пошкоджених будинків у співпраці з державою.
2. Знижки та пільгові умови купівлі житла для військових та переселенців.
3. Співпраця з благодійними фондами для підтримки будівельних ініціатив.
4. Довгострокові розстрочки та партнерські іпотечні програми.
5. Державні та міжнародні гранти на відбудову житла.

Маркетинг у будівельній галузі України в умовах війни зазнав значних змін. Основний акцент змістився з преміального житла на безпечне, доступне та адаптоване до сучасних реалій будівництво. Соціальна відповідальність, цифрові технології та нові фінансові механізми є ключовими факторами успіху для забудовників. Попри всі труднощі, галузь має значні перспективи, особливо у контексті майбутньої відбудови країни. Маркетинг у будівельній галузі України є важливим інструментом залучення клієнтів та інвесторів. Використання сучасних цифрових технологій, ефективних комунікаційних стратегій і побудова довіри до бренду допоможуть компаніям досягти успіху навіть у складних економічних умовах.

Війна створила серйозні виклики для будівельної галузі, проте відкрила нові можливості для розвитку маркетингових інструментів. Цифровізація, соціальна відповідальність, гнучкі фінансові рішення та інноваційні технології допомагають забудовникам залишатися конкурентоспроможними та залучати нових клієнтів. Компанії, які адаптуються до сучасних умов, не тільки виживають, але й створюють фундамент для майбутнього відновлення України.

Очевидно, що повоєнний період в Україні стане часом масштабної відбудови інфраструктури, житлового та комерційного секторів. В умовах зростаючого попиту на нерухомість, державних та міжнародних програм фінансування будівництва маркетинг відіграватиме ключову роль у залученні інвесторів, відновленні довіри споживачів і просуванні нових житлових форматів. Удосконалення маркетингової політики в будівельній сфері повинно ґрунтуватися на нових технологіях, соціальній відповідальності, фінансових механізмах підтримки покупців та адаптації до сучасних вимог споживачів.

Література

1. *Маркетингові аспекти будівництва* : навч. посіб. / П. В. Захарченко, І. В. Огороднік. Київ : Центр учбової літератури, 2024. 147 с.
2. *Прогнозування розвитку територій. Бенчмаркінг* : навч. посіб. / К. М. Бліщук, А. С. Крупник, Є. Г. Матвіїшин та ін.; за заг. наук. ред. М. М. Білинської. Київ : К.І.С., 2014. 120 с.
3. Парсяк В. Н. *Маркетинг : сучасна концепція та технології* : підруч. Херсон : Олді-плюс, 2015. 326 с.

УДК 339.163.2

Малтиз Вікторія Віталіївна
к. е. н., доцент, в. о. завідувача кафедри
управління персоналом і маркетингу,
Запорізький національний університет (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ DIGITAL-СТРАТЕГІЇ

JEL classification: *M310; M370*

Дослідження доводять, що актуальність оцінки Digital-маркетингу для сучасних підприємств є невід'ємною складовою у період активної цифровізації. Digital-маркетинг надає широкий спектр можливостей для побудови персоналізованих комунікаційних стратегій, орієнтованих на конкретні сегменти аудиторії. Завдяки Digital-інструментам, підприємства мають змогу не лише управляти увагою нових клієнтів, але й підвищувати лояльність існуючих та формувати дієві стратегії ретеншн-маркетингу. Ці інструменти дозволяють підприємствам більш точно визначати потреби цільової аудиторії, пропонуючи релевантний контент, що відповідає інтересам потенційного клієнта і, як наслідок, підвищує ефективність маркетингових заходів. Актуальність теми обумовлена тим, що в сучасних умовах підприємства все частіше стикаються з потребою об'єктивної оцінки ефективності Digital-стратегій.

Науково-методичний підхід до оцінки ефективності Digital-стратегії для підприємства, який поєднує показники рентабельності інвестицій (ROI), коефіцієнта конверсії та залученості аудиторії, є важливим інструментом для комплексного моніторингу результативності та адаптивності стратегії. Такий підхід дозволяє оцінити не тільки фінансову вигоду від інвестицій, але й ефективність взаємодії з цільовою аудиторією та її поведінкові реакції на втілені стратегії. Комплексний підхід до оцінки ефективності Digital-стратегії показано в табл. 1.

Опис показників:

1. Рентабельність інвестицій (ROI) – це фінансовий показник, який дозволяє виміряти вигоду від інвестицій у Digital-стратегію. ROI показує, наскільки ефективно були використані інвестиції, і обчислюється як співвідношення чистого доходу до витрат на маркетинг. Це дає уявлення про загальну ефективність витрат.

Таблиця 1

Комплексний підхід до оцінки ефективності Digital-стратегії (сформовано автором)

Показник	Опис	Метод вимірювання	Вплив на стратегію
Рентабельність інвестицій (ROI)	Вимірює прибуток від кожної витраченої одиниці на цифрову стратегію	ROI = (Прибуток від інвестицій – Витрати на стратегію) / Витрати на стратегію	Оцінка фінансової ефективності
Коефіцієнт конверсії	Відсоток користувачів, які виконали бажану дію (покупка, реєстрація, підписка)	Коефіцієнт конверсії = (Кількість конверсій / Загальна кількість відвідувачів) × 100	Оцінка ефективності взаємодії з аудиторією
Залученість аудиторії	Вимірює рівень взаємодії аудиторії з контентом (лайки, коментарі, репости)	Залученість = (Кількість взаємодій / Загальна кількість показів контенту) × 100	Оцінка зацікавленості та поведінки аудиторії

Джерело: розроблено автором

2. Коефіцієнт конверсії – відображає ефективність перетворення потенційних клієнтів або користувачів на активних. Наприклад, це може бути відсоток відвідувачів сайту, які здійснили покупку або підписалися на послугу. Це дозволяє оцінити, наскільки добре Digital-стратегія працює для стимулювання бажаної дії.

3. Залученість аудиторії – оцінює рівень взаємодії користувачів з контентом, що поширюється компанією через цифрові канали. Це може включати показники, такі як кількість вподобань (реакцій), коментарів, репостів, час на сайті або взаємодія з кампаніями через соціальні мережі. Залученість є ключовим фактором для виявлення реальної зацікавленості аудиторії та її готовності до подальших дій [1].

Переваги такого підходу:

– комплексний моніторинг: поєднання кількох показників дозволяє отримати ширшу картину ефективності стратегії та її адаптивності;

– адаптивність стратегії: адаптація до змін у поведінці аудиторії та ринку може бути виявлена за допомогою цих показників, що дозволяє швидше коригувати стратегію;

– прогнозування: завдяки цим показникам можна робити прогнози щодо майбутніх результатів і коригувати витрати на маркетинг в реальному часі.

Табл. 1 дає змогу визначити, як кожен показник впливає на загальну ефективність Digital-стратегії та дозволяє здійснювати точніший моніторинг і коригування стратегії на основі отриманих даних.

Для подальшої розробки науково-методичного підходу до оцінки ефективності Digital-стратегії, який поєднує показники рентабельності інвестицій (ROI), коефіцієнта конверсії та залученості аудиторії, важливо розглянути наступні етапи [4]:

Етапи оцінки ефективності Digital-стратегії:

1. Збір даних на кожному етапі реалізації стратегії, на першому етапі необхідно зібрати базові дані про витрати на Digital-маркетинг, кількість взаємодій, відвідувань та інші важливі показники з усіх платформ та каналів, через які здійснюється стратегія.

2. Аналіз рентабельності інвестицій (ROI), після збору даних проводиться розрахунок ROI для кожної окремої кампанії, а також для стратегії в цілому, що дозволить зрозуміти, чи є стратегія фінансово ефективною та чи виправданими є витрати на неї.

3. Аналіз коефіцієнта конверсії, після аналізу ROI, важливо детально оцінити ефективність залучення користувачів. Оцінка коефіцієнта конверсії дозволяє зрозуміти, скільки відвідувачів чи користувачів стало активними клієнтами або виконали цільову дію.

4. Аналіз залученості аудиторії, адже для оцінки рівня зацікавленості та лояльності аудиторії необхідно виміряти, наскільки активно вони взаємодіють з контентом. Це може включати не тільки класичні метрики (активність), але й глибші показники взаємодії, такі як середній час на сторінці або частота повернення на сайт.

5. Адаптація стратегії на основі результатів моніторингу, якщо частина стратегії виявляється неефективною, потрібно коригувати її. Наприклад, якщо ROI низький, можна зменшити витрати на певні канали або змінити рекламні кампанії.

6. У разі низької залученості або коефіцієнта конверсії потрібно внести зміни в контент, рекламу або дизайн.

Отже, запропонований підхід є особливо дієвим у випадках, коли Digital-стратегії потребують гнучкості та адаптації, наприклад, для кампаній в умовах швидко змінюваного ринку чи для малих і середніх підприємств. Врахування одночасно трьох показників дозволяє забезпечити цілісність та комплексність оцінки результатів стратегії, реагувати на зміни у поведінці користувачів та адаптувати стратегію у реальному часі, зробити дані більш прозорими для бізнес-аналізу, що допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо подальших інвестицій у Digital-маркетинг.

Література

1. Вдовічена О. Digital-маркетинг як інструмент ефективності та конкурентоспроможності сучасного бізнесу : особливості та перспективи впровадження в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 2. С. 81–87. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.2.81.

2. Обіход С., Матвеєв М., Бойко В. Digital-маркетинг в умовах цифровізації сучасних бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 50. URL: https://economyandsociety.in (дата звернення: 04.03.2025).

3. П'ятничук І. Д. та ін. Digital-marketing : сучасні виклики та перспективи розвитку. *Маркетинг і цифрові технології*. 2024. Т. 8. № 1. С. 150–161. DOI: https://doi.org 10.15276/mdt.8.1.2024.10.

4. Смотрова, Д. Методичний підхід до оцінювання ефективності організаційного забезпечення омніканального маркетингу на підприємствах роздрібної торгівлі. *Економіка та суспільство*. 2024. (67). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-165.

5. *How the Ukrainian Internet and Digital Marketing Changed in 2023 – Newage Research*. URL: https://speka.media/yak-zminivsya-ukrayinskii-internet-ta-digital-marketing-u-2023-roci-doslidzennya-newage-v5n8xv (access date: 02.03.2025).

УДК 658.71:656.2(07)

Мельник Тетяна Степанівна
д. е. н., менеджер відділу методології та розвитку закупівельної функції управління методології та аналізу Департаменту закупівель, Акціонерне товариство «Українська залізниця» (Україна)

МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ЗАКУПІВЕЛЬНИХ КАТЕГОРІЙНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ

JEL classification: *L920; M310; R490*

Останнім часом у закупівлях відбувається зміщення цільової функції категорійного менеджменту із задоволення потреб підприємства-кінцевого споживача товарів, робіт і послуг на оптимізацію його витрат. Шлях до досягнення цієї цільової функції починається з розробки категорійній стратегії, яка спрямована на зниження загальних видатків, планування і проєктне управління, логістику доставки, удосконалення роботи із постачальниками та запровадження управління товарами, роботами і послугами за категоріями.

Категорійний менеджмент прийшов у закупівлі відносно нещодавно, тому цей процес наразі знаходиться на етапі становлення. Отже, і понятійний апарат поки що залишається не сформованим. У повній мірі це стосується питання стратегічного планування та управління категоріями товарно-матеріальних цінностей, що закуповуються.

Зважаючи на зазначене вище, пропонуємо під закупівельною категорійною стратегією розуміти документально оформлений змодельований напрям дій, який визначає найбільш доцільний підхід до закупівлі товарів, робіт і послуг, з огляду на оптимізацію вигід замовника (споживача) у довгостроковій та / або короткостроковій перспективі з урахуванням результатів аналізу витрат і результатів минулих періодів, майбутньої потреби, стану ринку поставок, вимог бізнесу тощо, та який містить перелік дій щодо ефективного управління закупівлями товарів, робіт, послуг і взаємодії з постачальниками.

Формування категорійних стратегій має відповідати базовим принципам категорійного менеджменту [2; 3, с. 21], основними з яких є:

– управління ефективністю діяльності постачальників / підрядників;
– управління ризиками у сфері закупівель;
– досягнення цілей категорійної стратегії, виконання поставлених завдань;
– придбання товарів, робіт і послуг, які за всіма критеріями, характеристиками і показниками відповідають встановленим у відповідних документах вимогам;
– мінімізація витрат та максимізація економічного ефекту;
– крос-функціональна взаємодія між всіма учасниками закупівельної діяльності в рамках кожної категорії товарів, робіт і послуг;
– технологічне удосконалення закупівельних процесів;
– прозорість критеріїв вибору потенційного постачальника / підрядника.

Задля формування категорійної стратегії усі категорії закупівель мають бути поділені на три групи залежно від того, типовим характеристикам якої групи вони відповідають [1, с. 48].

Перелік категорій закупівлі 1 відзначається:

– найбільшим потенціалом синергії для підприємства-замовника при консолідованій закупівлі на вищому рівні закупівельної вертикалі;
– економічною / фінансовою доцільністю управління категорією закупівель на вищому рівні закупівельної вертикалі.

Перелік категорії закупівлі 2 відповідає таким характеристикам:

– високий рівень річних витрат по категорії на середньому (за наявності такого) та / або низовому рівні закупівельної вертикалі;
– висока критичність для діяльності замовника з точки зору впливу на надійність і безперервність виробничого / технологічного процесу, вартості виробництва / виконання робіт /

надання послуг, якості виробленої продукції / виконаних робіт / наданих послуг, промислової безпеки, а також впливу на діяльність замовника;

– високий потенціал синергії при консолідованій закупівлі;

– значні можливості для інноваційного зростання за рахунок застосування нових технологій і перспективних розробок.

Перелік категорії закупівлі 3 характеризується:

– вузькою локалізацією витрат на рівні замовника;

– низьким рівнем річних витрат по категорії закупівель;

– високим потенціалом вигід за рахунок зниження сукупної вартості володіння, закупівельних цін, покращення цінових і комерційних умов, оптимізації споживання та ін.;

– відсутністю можливості та / або доцільності технічних удосконалень.

Отже, визначальними характеристиками при поділі категорій товарів, робіт і послуг на групи переліків є: для переліку 1 – синергічний потенціал, для переліку 2 – рівень витрат і критичність для діяльності замовника, для переліку 3 – вузька локалізація і низькій рівень витрат замовника.

Формування будь-якої стратегії, у тому числі категорійної, включає її формулювання (ситуаційний аналіз і вибір) та розробку (варіантний аналіз і план) [1, с. 50–51].

Процес формулювання стратегії є висхідним при формуванні стратегії, після чого можна переходити до процесу розробки стратегії. Схематично ці процеси подано на рис. 1 і 2 відповідно.

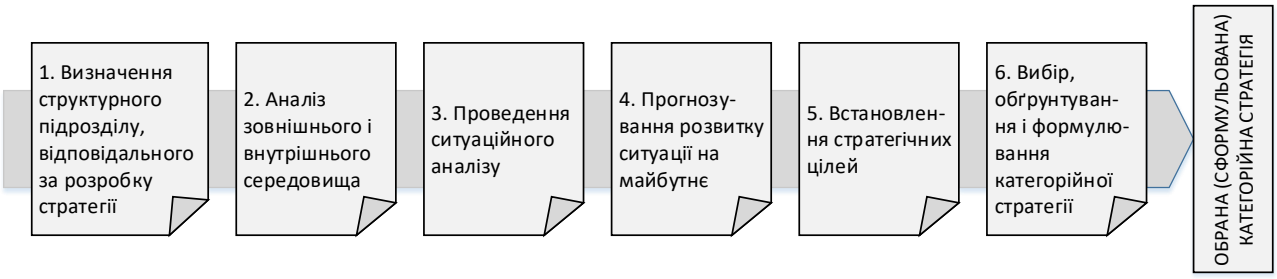


Рис. 1. Процес формулювання закупівельної категорійної стратегії
Джерело: розроблено автором

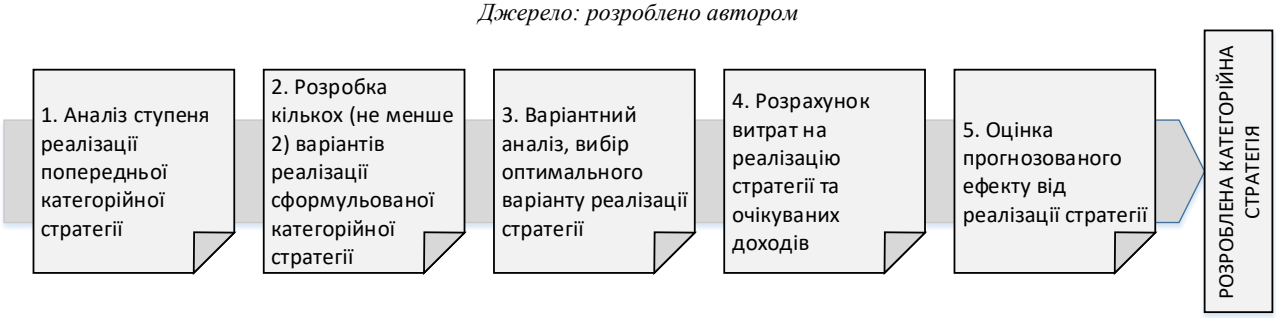


Рис. 2. Процес розробки закупівельної категорійної стратегії
Джерело: розроблено автором

Після завершення формування стратегії починається процес її реалізації, який передбачає: втілення заходів і дій, які містяться у стратегічному плані закупівель; систематичний контроль за виконанням пунктів стратегічного плану закупівель, коригування дій у разі виявлення відхилень від цього плану; систематичне коригування та оновлення прийнятої стратегії з урахуванням змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі; оцінку результативності та ефективності стратегії, у тому числі, порівняно з прогнозними оцінками.

Концепція категорійного менеджменту, в основі якого лежить стратегічне управління за категоріями, для будь-якого підприємства сьогодні виступає найсучаснішим способом управління закупівлями, який дозволяє придбавати необхідні товари, роботи і послуги та економити значні суми на закупівлях.

Література

1. Мельник Т. С., Христофор О. В. (2022). Категорійна стратегія як основний документ стратегічного сорсингу в категорійному менеджменті закупівельної діяльності. *Науково-практичний журнал «Залізничний транспорт України»*. № 2 (143). С. 46–51. DOI: https://doi.org/10.34029/2311-4061-2022-143-2-46-51.

2. Трепова М. (2016). Категорійний менеджмент в закупівлях. Що це таке? *Logist.fm*, травень. URL: https://ip-sm.com/category-management-ua (дата звернення: 10.03.2025).

3. Шершньова Г. В., Ільєнко Ю. І., Оліфірова Ю. О. (2013). Організаційно-економічні аспекти впровадження категорійного менеджменту та його інформаційно-комунікаційна підтримка. *Сталий розвиток економіки*. № 3. С. 319–326.

УДК 338.486.2

Нєчева Наталя Валеріївна
к. е. н., доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ІНСТРУМЕНТИ МАРКЕТИНГОВОГО ПРОСУВАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ

JEL classification: *M310; Z320*

У сучасному глобалізованому світі маркетингове просування туристичних дестинацій зазнало значних трансформацій, спричинених цифровими технологіями. У цифрову епоху використання інноваційних маркетингових інструментів є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності туристичних регіонів, забезпечення їх сталого розвитку та привабливості для міжнародних і внутрішніх туристів.

Серед основних інструментів цифрового маркетингу туристичних дестинацій варто виділити такі напрямки, як контент-маркетинг, соціальні медіа, пошукова оптимізація (SEO), контекстна реклама, технології доповненої (AR) та віртуальної реальності (VR), а також використання великих даних (Big Data) та штучного інтелекту (AI) для аналізу споживчої поведінки.

Контент-маркетинг є одним із ключових засобів формування позитивного іміджу туристичних дестинацій. Якісний візуальний та текстовий контент, включаючи професійні фотографії, відеоролики, блоги, інтерактивні карти та віртуальні тури, дозволяє створити емоційний зв'язок із потенційними туристами. Використання соціальних медіа, таких як Facebook, Instagram, TikTok, YouTube та X (Twitter), сприяє широкому охопленню аудиторії, підвищенню впізнаваності дестинації та залученню туристів завдяки вірусному ефекту контенту. Пошукова оптимізація (SEO) та контекстна реклама (Google Ads, соціальні медіа-реклама) є ефективними інструментами залучення органічного та платного трафіку на офіційні сайти туристичних дестинацій. Завдяки аналізу ключових слів, поведінкових факторів користувачів та персоналізації рекламних кампаній забезпечується цільове охоплення потенційних туристів та зростання конверсії.[1]

Інноваційні технології AR та VR змінюють уявлення про туристичний маркетинг, пропонуючи потенційним відвідувачам можливість занурення у віртуальні подорожі. Використання 3D-турів, віртуальних екскурсій та інтерактивних мобільних додатків дозволяє потенційним туристам краще ознайомитися з об'єктами відвідування, підвищуючи ймовірність прийняття рішення про подорож.

Великі дані (Big Data) та штучний інтелект (AI) відіграють значну роль у цифровому маркетингу туристичних дестинацій. Аналіз споживчих вподобань, поведінкових моделей та історії пошуку дозволяє створювати персоналізовані пропозиції для туристів, підвищуючи ефективність рекламних кампаній. AI-алгоритми використовуються для автоматизації комунікації через чат-боти, аналізу зворотного зв'язку та передбачення туристичних трендів. Крім того, впровадження стратегії омніканального маркетингу забезпечує комплексний підхід до просування туристичних дестинацій, поєднуючи онлайн- та офлайн-інструменти. Використання персоналізованих email-розсилок, мобільних додатків та програм лояльності сприяє утриманню туристів та формуванню довгострокових відносин із ними.

Таким чином, цифрова епоха відкриває нові можливості для маркетингового просування туристичних дестинацій, роблячи його більш ефективним, персоналізованим та технологічно просунутим. Використання інноваційних маркетингових інструментів дозволяє підвищити привабливість дестинацій, сприяти їх сталому розвитку та забезпечити конкурентні переваги на глобальному туристичному ринку.

Література

1. Шикіна О. В. Нєчева Н. В., Шляхи застосування Google ADS як інструмент інтернет-маркетингу / *Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях* : зб. матеріалів XXI Міжнар.

наук.-практ. конф. Одеського національного економічного університету, 26-27 квітня 2023 р. Одеса : ОНЕУ, 2023. 368 с.

2. Шикіна, О., Нєчева Н., Тіщенко І. (2023). Застосування digital-маркетингу в готельному бізнесі. *Економіка та суспільство*, (58). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-29.

УДК 331.58:342.78

Паламарчук Сергій Валерійович
здобувач наукового ступеня «доктор філософії»
зі спеціальності 073 Менеджмент,
Полтавський університет економіки і торгівлі (Україна)

АКТУАЛЬНІСТЬ HR-МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ВІЙНИ

JEL classification: *M310*

Умови війни докорінно змінили ринок праці в Україні, висунувши нові виклики як для працівників, так і для роботодавців. У таких обставинах HR-маркетинг набуває особливого значення – як інструмент підтримки довіри, залучення та утримання персоналу [1]. Сьогодні компанія повинна не лише запропонувати робоче місце, але й забезпечити відчуття стабільності, безпеки та перспектив. Формування сильного бренду роботодавця стає питанням виживання та конкурентної переваги [2]. Далі розглянемо ключові аспекти, які визначають ефективність HR-маркетингу під час війни.

Наявність на підприємстві бронювання та складність його отримання для робітників, відсоток заброньованих на підприємстві. Нажаль, війна внесла свої корективи в роботу багатьох підприємств та бізнесу в цілому. Питання мобілізації стало першочерговим для багатьох компаній та їх працівників, адже процес бронювання має свої нюанси і вимагає глибокого розуміння багатьох законів, зокрема становлення на військовий облік робітників. Бронювання працівників під час воєнного стану стало важливою перевагою в HR-комунікації компанії. Працівники охочіше обирають роботодавця, здатного надати правовий захист у вигляді броні [4]. У першу чергу найманий працівник зверне свою увагу та спробує влаштується на роботу в компанію яка надасть йому бронювання. Для критично важливих підприємств дозволено бронювати не більше 50% від загальної кількості військовозобов'язаних працівників.

Статус, імідж, досвід підприємства та його ім'я, значимість для держави. Важливим критерієм зацікавленості працівників у підприємстві є його ім'я. Імідж компанії в тій чи іншій мірі підсилює мотивацію працівників, зокрема на підприємствах з гарною репутацією та відомим іменем, співробітники працюють значно довше та набагато легше залучити нових. Позитивний імідж компанії посилює мотивацію та стабільність команди. HR-бренд компанії відіграє вирішальну роль у приваблені нових фахівців [1]. Співробітники, які вже працюють від імені статусного, престижного підприємства, мають можливість діяти більш впевнено та ефективно, адже відношення з боку партнерів сприятливе до співпраці, успіх для них очевидний. Держава, у першу чергу, піклується про стратегічно важливі для неї підприємства.

Прозорість ведення бізнесу та оплата великої суми податків. Ключовим фактором вагомості підприємства для держави є прозорість та сплата податків. Прозора діяльність будь-якої організації - це насамперед стабільність роботи працівників, їх впевненість, спокій та захищеність. Прозорість полягає саме у відкритості та доступі до фінансової інформації, що сприяє створенню довіри до підприємтсва з боку як працівників так і партнерів. Компанії, що відкрито звітують і сплачують податки, викликають більше довіри [3]. Держава, у свою чергу, підтримує та оберігає такі компанії.

Навчання персоналу. Кожен керівник компанії піклується про те, щоб його бізнес розвивався та процвітав. Досягти цього неможливо без кваліфікованих співробітників. Тому, формування сильної команди важко уявити без розвитку персоналу. Надважливим чинником, що сприяє у зацікавленості компанії, є можливість безперервно підвищувати рівень знань та навичок співробітників. Під час навчання працівники не лише відточують професійні навички, але й працюють над особистісними якостями. У результаті чого команда стає більш професійною, згуртованою та мотивованою. Безперервне навчання персоналу – одна із ключових складових HR-маркетингу. Це інвестиція в стійкість та конкурентоздатність бізнесу [5].

Швидкий кар'єрний ріст на підприємстві. Можливість росту всередині компанії підсилює бренд роботодавця та мотивує персонал [2]. Що є неодмінно сильним мотивуючим чинником у залученні працівників. Адже успішна професійна кар'єра включає постійний ріст і розвиток. Надзвичайно важливо встановлювати нові цілі та вирішувати труднощі, адже це дає можливість зростати у компанії, а отже і можливість підвищення заробітної плати.

Унікальні якості підприємства, що відрізняють його від конкурентів. Зацікавленість працівників у роботі на підприємствах з унікальною продукцією полягає саме у неповторності та індивідуальності даного підприємства, тобто заохочення кадрів відбувається через особистий інтерес та цікавість. Держава, у свою чергу, зацікавлена у таких компаніях адже вони унікальні та несуть наукову новизну.

Праця на сучасному обладнанні. Робота на сучасному обладнанні дає можливість швидкого навчання роботи персоналу, мінімізації помилок, адже новітнє обладнання є інтуїтивно простим та зрозумілим у використанні.

Вироблення у працівника почуття вагомості для підприємства, впевненості в майбутньому. Почуття значимості та вагомості для компанії є неабиякою мотивацією для працівника. Гідна заробітна плата, нагороди, відзнаки, премії та бонуси за особисті здобутки, все це формує базову мотивацію та впевненість у завтрашньому дні. Важливо не лише найняти людину, але й зробити її частиною ціннісної системи компанії – це одна з цілей HR-маркетингу [1].

Представаленість компанії в актуальних на даний момент соціальних мережах (Інстаграм, Телеграм, Ютуб). У сучасних умовах великий вплив на впізнаванність та як наслідок успішність компанії відіграє її представаленість в соціальних мережах. Завдяки соціальним мережам можна значно підвищити показник популярності та рентабельності компанії, тим самим підвищити зацікавленість пресоналу працювати саме на дану компанію. HR-маркетинг вимагає активної присутності в соціальних мережах, які стали головним каналом комунікації з кандидатами [2].

Формування БРЕНДУ компанії. Мотивація та турбота про наявних працівників – ключ до збереження командного духу і бренду зсередини. Сильний бренд роботодавця – це сукупність усіх чинників, що створюють образ надійного, сучасного та турботливого місця праці [1]. Також набуває важливості емоційна складова бренду. В умовах емоційного виснаження важливо показати людяність, емпатію, турботу, що формує глибший зв'язок із потенційними кандидатами. У воєнний час бренд роботодавця стає маркером надійності. Люди шукають стабільні компанії з чіткими цінностями.

Праця онлайн/офлайн. Можливість для працівника обирати як працювати віддалено або в офісі компанії є ключовим фактором при пошуку роботи в сучасних умовах. Цей фактор має ряд переваг, основними з яких є: економія часу, економія витрат на транспорт та їжу, віддалене робоче місце та можливість вільно планувати свій графік. Гнучкий формат праці – один із пріоритетів на ринку праці після 2022 року, що безпосередньо впливає на привабливість роботодавця [4].

Наявність місця для укриття, швидкість зупинки роботи та її відновлення під час тривоги. Ключовою перевагою залучення працівників на роботу є наявність безпечного місця перебування під час сигналу «повітряна тривога» та швидкості потрапляння до нього. Безпека життя та здоров'я, а також особистий психологічний стан є основним критерієм при виборі місця роботи.

Література

1. Павленко Т. В. *Маркетинг персоналу та HR-брендинг* : навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 140 с.

2. Зленко О. Застосування інструментів маркетингу для просування HR-бренду компанії. *Наукові записки НаУКМА*. 2020. Т. 3 (1). С. 45–51.

3. Татаревська М. С. HR-маркетинг в системі управління персоналом підприємства. *Науковий вісник УжНУ*. 2022. Вип. 2 (70). С. 112–116.

4. Кириленко А. О. HR-менеджмент в умовах війни. *Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу в умовах економіки відновлення* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 18-19 квітня 2023 р. / відп. ред. та упоряд. В. В. Храпкіна, К. В. Пічик; НУ «Києво-Могилянська академія» [та ін.]. Київ : ВД «Києво-Могилянська академія», 2023. Т. 1. С. 344–345.

5. Обушна Н. І., Селіванов С. В., Кашлакова А. І. E-learning як інноваційний інструмент системи управління талантами на державній службі : теоретико-прикладний аспект. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2021. Вип. 22. С. 29–35. DOI: https://doi.org/10.32843/pma2663-5240-2021.22.5.

УДК 339.138

Полянська Ольга Євгенівна
ст. викладач кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Обнявко Олександр Валентинович
к. е. н., доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

НАПРЯМИ ЗАСТОСУВАННЯ ІМЕРСИВНОГО МАРКЕТИНГУ ЗА УМОВ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

JEL classification: *D810; M310; O330*

Сучасний рекламний дизайн, не зможе обійтися без комплексного підходу в реалізації рекламної компанії підприємства. Цей підхід включає не тільки розробку айдентики та рекламну продукцію вироблених товарів і послуг, але й медійну рекламу, рекламу в Інтернеті та рекламно-виставкову діяльність.

Імерсивний маркетинг – це стратегія занурення споживача у цілісний, багатоканальний досвід бренду через інноваційні технології (VR/AR), інтерактивний контент та гейміфікацію, щоб створити глибокі емоційні зв'язки, залучити до співтворення та підвищити лояльність, перетворюючи пасивних спостерігачів на активних учасників. Він використовує AR для «примірки» товарів, VR для віртуальних турів, 3D-візуалізацію, AI-чат-ботів, інтерактивні відео та соціальні медіа для створення незабутнього, реалістичного досвіду, що виходить за рамки традиційної реклами.

Сучасні споживачі дуже потребують встановлення та підтримки тісного зв'язку з постачальниками товарів і шукають не тілки певних товарів, але позитивних вражень та незабутнього досвіду, занурення споживача у багатосенсорне середовище, що викликає емоції, стимулює взаємодію та створює стійкий зв'язок з брендом. У часи невизначеності, здатність бренду надати споживачам відчуття стабільності, комфорту та захоплення стає ключовою конкурентною перевагою.

Імерсивному споживачеві важливо задовольнити свої потреби за допомогою імерсивних товарів. Йому вже недостатньо подивитися на товар на картинці в інтернет-магазині, щоб прийняти остаточне рішення про покупку – він хоче спробувати цю пральну машину у себе вдома в реальному вигляді і в реальному розмірі у «два кліка» за 30 секунд. Йому вже недостатньо просто уявити, якою буде його майбутня квартира, коли він може у віртуальній реальності походити по ній, побачити якість стін, підлоги та помилуватися видом з вікна на всі 360. Йому вже недостатньо просто вчитися з друкованих книг, коли він може в буквальному сенсі взаємодіяти з 3D-контентом у процесі навчання [1].

Імерсивний маркетинг є особливо актуальним під час невизначеності і надає такі переваги:

1. *Посилення емоційного зв'язку:* у стресових та непередбачуваних ситуаціях люди шукають втіхи та відволікання. Імерсивні враження, такі як віртуальні світи, доповнена реальність або інтерактивні інсталяції, можуть надати цей необхідний емоційний вихід. Вони дозволяють брендам не просто продавати товар, а створювати емоційні переживання, які залишаються у пам'яті споживача надовго.

2. *Побудова довіри через досвід:* замість пасивної реклами, імерсивний маркетинг дає споживачам можливість «спробувати» бренд, відчути його цінності та переваги на власному досвіді. Це допомагає розвіяти сумніви та побудувати довіру, що є надзвичайно важливим у періоди нестабільності, коли споживачі стають більш обережними у своїх виборах.

3. *Створення відчуття контролю та безпеки:* у світі, де багато чого здається неконтрольованим, імерсивні технології можуть надати споживачам відчуття вибору та впливу. Наприклад, можливість віртуально «спроектувати» свій будинок або «приміряти» одяг створює ілюзію контролю, що позитивно впливає на сприйняття бренду.

4. *Виділення з-поміж конкурентів:* у бурхливому інформаційному потоці та при зростаючому шумі імерсивні кампанії допомагають брендам виділитися. Вони пропонують унікальний досвід, який важко ігнорувати, і тим самим привертають увагу та генерують обговорення.

5. *Збір цінних даних про споживачів:* взаємодія в імерсивному середовищі може надавати глибокі інсайти щодо поведінки, уподобань та емоційних реакцій споживачів. Ці дані є безцінними для адаптації маркетингових стратегій та пропозицій у мінливих умовах.

Напрями застосування імерсивного маркетингу в умовах невизначеності:

1. *Використання віртуальної та доповненої реальності.* Це напрямок маркетингу, який використовує технології доповненої (AR) та віртуальної (VR) реальності, щоб створити імерсивний (занурювальний) та інтерактивний досвід для користувачів. Такий маркетинг дозволяє показати продукт чи послугу в дії, надати можливість випробувати його в реальних умовах, створити враження присутності та участі. Імерсивний та інтерактивний маркетинг збільшує залученість та задоволеність клієнтів, покращує запам'ятовуваність та сприйняття бренду, підвищує конверсію та продажі [2].

2. *Гейміфікація та формування інтерактивних історій.* Залучення споживачів через ігровий досвід, квести та інтерактивні наративи дозволяє створити відчуття співучасті та захоплення. Це особливо ефективно для молодіжної аудиторії, яка шукає розваг та викликів.

3. *Формування мультисенсорного маркетингу.* Залучення всіх п'яти органів чуття (зір, слух, нюх, дотик, смак) посилює імерсивність досвіду. Це може бути поєднання візуального контенту з відповідним звуковим супроводом, ароматами та навіть тактильними елементами.

4. *Створення спільнот та колективних імерсивних вражень:* у часи соціальної дистанції та ізоляції, можливість долучитися до спільного імерсивного досвіду (наприклад, онлайн-концерт у метавсесвіті або спільна віртуальна подорож) може задовольнити потребу в соціальній взаємодії та приналежності.

Водночас, не зважаючи на значний потенціал, впровадження імерсивного маркетингу вимагає значних інвестицій у технології та креативність. Викликами є також забезпечення доступності технологій для широкої аудиторії та подолання потенційних бар'єрів у сприйнятті.

Проте, в умовах невизначеності, імерсивний маркетинг є не просто трендом, а необхідністю. Бренди, які зможуть створити глибокі, емоційні та значущі враження для своїх споживачів, не тільки виживуть у турбулентні часи, але й зміцнять свої позиції, побудувавши лояльність та довіру, що є фундаментом довгострокового успіху. Майбутнє маркетингу – це занурення, взаємодія та незабутні враження, що формують стійкі зв'язки.

Література

1. *3D маркетинг – швидка та якісна пігулка для українського бізнесу*. URL: https://hromadske.radio/publications/3d-marketynh-shvydka-ta-iakisna-pihulka-dlia-ukrains-koho-biznesu (дата звернення: 25.03.2025).

2. *Тренди інтернет-маркетингу 2025: на що звернути особливу увагу.* URL: https://goal-team.com.ua/trendy-internet-marketyngu-2024-na-shho-zvernuty-osoblyvu-uvagu (дата звернення: 25.03.2025).

УДК 339.138 : 004.89

Саєнсус Марія Анатоліївна
д. е. н., професор, завідувачка кафедри
маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Федірко Віктор Олександрович
аспірант кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ТРЕНДІВ НА СУЧАСНИЙ МАРКЕТИНГ

JEL classification: *M310; O330*

В умовах інформаційної революції, що розпочалася у середині 1990-х рр. і триває досі, маркетинг став галуззю, де технологічні інновації впроваджуються надзвичайно швидко й залишаються актуальними роками. За три десятиліття ми пройшли шлях від паперових листів, білбордів і телевізійної реклами до персоналізованих оголошень у соціальних мережах, динамічного ремаркетингу та AI-згенерованих промо-роликів.

У цих умовах кожному, хто пов'язаний із маркетингом, важливо стежити за тим, які інновації змінюють звичний порядок речей і яким чином вони це роблять.

Щороку глобальна консалтингова компанія McKinsey публікує Technology Trends Outlook – перелік провідних технологічних трендів, що, за оцінкою експертів, матимуть істотний вплив на економіку в найближчі роки. У цій роботі ми зосередимося на трьох трендах з актуального звіту McKinsey 2024 року, що, вважаємо, спричинять найпомітніші зміни у сфері маркетингу, а саме: генеративний ШІ, імерсивна реальність, та розробка програмного забезпечення нового покоління [1, с. 3].

1. Генеративний ШІ – одна із найдинамічніше зростаючих технологічних сфер останніх трьох років. Щомісяця з'являються нові мовні та мультимодальні моделі, що перевершують попередні за якістю, швидкістю й обсягом контексту [2, с. 1–2]; наприклад, у квітні 2025 р. OpenAI презентувала GPT 4.1 із контекстним вікном 1 млн. токенів і на 26 % нижчою вартістю генерації, ніж у GPT 4o.

Маркетологи виявилися одними з перших, хто інтегрував ГШІ у робочі процеси. Згідно з опитуванням Salesforce «Generative AI Snapshot Series» 2023 р., 51% фахівців уже використовують генеративний ШІ, а ще 22% планують зробити це протягом року; у середньому вони очікують заощаджувати понад п'ять годин роботи щотижня [3].

Практичні сценарії використання ГШІ для маркетингу включають:

– автоматичну генерацію рекламних текстів, слоганів і постів у соціальних мережах;

– створення зображень і відеороликів для оголошень та контент-маркетингу;

– персоналізовані email-розсилки й динамічне A/B тестування креативів;

– швидкий аналіз відгуків і пропозицій конкурентів.

Таким чином, генеративний ШІ не лише скорочує рутинні операції, але й прискорює цикл «ідея → креатив → тест → оптимізація», підвищуючи конкурентоспроможність брендів у середовищі, де швидкість і релевантність контенту критично важливі.

2. Технології імерсивної реальності стали помітним інвестиційним трендом у 2014 році, коли компанія Facebook придбала Oculus VR за 2 млрд. дол. США й задала ритм ринку. Після піку венчурного фінансування у 2019 р., яке оцінюється у 8,5 млрд. дол., обсяги вкладень просіли у 2020-му, проте, вже у 2022 р. надходження капіталу знову активізувалося, коли компанії змістили фокус із суто футуристичних VR-шоломів на прикладні рішення доповненої реальності (AR).

У маркетингу ця технологія найактивніше застосовується у форматі віртуальної примірки. CB Insights у звіті AR/VR Trends to Watch 2022 називає її одним із п'яти стійких трендів сегмента [4, с. 10]. На практиці це підтверджують світові ритейл-бренди: додаток IKEA Place дає змогу «приміряти» меблі у власній кімнаті, Virtual Artist від Sephora – протестувати косметику, у мобільному застосунку Warby Parker доступна AR-примірка окулярів, а за допомогою Nike Fit можна виміряти стопу й підібрати точний розмір кросівок. Ці рішення дозволяють покупцям заздалегідь побачити, як товар виглядатиме у їхній вітальні, на обличчі чи ногах, що допомагає бізнесу усунути сумніви покупця перед оплатою й зменшити частку повернень товарів.

3. Потреба спростити створення цифрових продуктів виникла відразу після появи Всесвітньої павутини. У дев'яностих стартували перші системи керування контентом і блоги, невдовзі їх підхопили веб-конструктори на кшталт Wix та Squarespace, а згодом з'явилися low-code платформи Salesforce Lightning, Microsoft Power Apps, OutSystems і Mendix, а також генератори мобільних застосунків Adalo та FlutterFlow. Усе це дало змогу людям без глибоких технічних знань самостійно запускати сайти, лендінги та прості за стосунки [5, с. 2–3].

Сьогодні low- та no-code підходи поєднуються з AI-асистованим програмуванням. Gartner прогнозує, що до 2025 р. 75% нових бізнес-застосунків створюватимуться за допомогою таких інструментів, тоді як у дві тисячі двадцятому їх частка була меншою за чверть. Опитування GitHub показує, що Copilot уже пише приблизно сорок шість відсотків коду у підтримуваних репозиторіях і скорочує час виконання завдань більш ніж удвічі. Підтримку прискорюють і нові генеративні модулі, що автоматично документують функції, пишуть тести й пропонують оптимізації.

Для маркетингових команд це означає відчутне скорочення бар'єрів часу й бюджету. Лендінг-сторінку, інтеграцію з CRM або простий чат-бот тепер можна зібрати за кілька годин, а не тижнів, тестувати гіпотези на живому трафіку й одразу вносити зміни без черг до IT-відділу. Поєднання low-code інтерфейсів і генеративних код-асистентів переводить розробку ПЗ на новий рівень гнучкості, даючи брендам змогу швидко реагувати на динаміку ринку та підвищувати ефективність цифрових кампаній.

Аналіз трьох визначальних технологічних трендів показує, що вони спільно формують нову парадигму маркетингу, де швидкість розробки, інтерактивний досвід і автоматизована персоналізація

стають критичними чинниками конкурентоспроможності. Імерсивна реальність уже демонструє здатність знижувати невизначеність споживачів через віртуальну примірку, а low-/no-code платформи разом із AI-асистованим програмуванням суттєво скорочують час і бюджет, потрібні для запуску цифрових продуктів. Водночас генеративний штучний інтелект нині є найперспективнішим рушієм для маркетингу: він не лише автоматизує рутинні завдання, але й істотно прискорює весь процес запуску маркетингових кампаній – від формування ідеї та створення креативу до тестування і подальшої оптимізації, відкриваючи найбільший потенціал ефективності та наукових досліджень у галузі.

Література

1. *Technology trends outlook 2024: The top trends in tech.* McKinsey Digital, 2024. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/the-top-trends-in-tech (access date: 18.04.2025).

2. Iyer P., Bright L. F. Navigating a paradigm shift: Technology and user acceptance of big data and artificial intelligence among advertising and marketing practitioners. *Journal of Business Research*. 2024. Vol. 180. Article 2030. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114699.

3. Salesforce. *Generative AI snapshot series: Marketing. Salesforce Research,* 2023. URL: https://www.salesforce.com/news/stories/generative-ai-for-marketing-research (access date: 18.04.2025).

4. CB Insights. *AR/VR trends to watch 2022. CB Insights Research,* 2022. URL: https://www.cbinsights.com/research/report/ar-vr-trends-to-watch-2022 (access date: 18.04.2025).

5. Khalajzadeh H., Grundy J. Accessibility of low-code approaches: A systematic literature review. *Information and Software Technology.* 2024. Vol. 177. Article 107570. DOI: https://doi.org/10.1016/j.infsof.2024.107570.

УДК 339.138:620.9

Стрій Любов Олексіївна
д. е. н., професор кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Магдич Юлія Олегівна
аспірантка кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В ЕНЕРГЕТИЧНОМУ СЕКТОРІ

JEL classification: *L940; M310; Q400*

Ефективне функціонування економіки будь-якої країни неможливе без розвитку енергетики та енергетичного комплексу, що є основою для стабільної роботи промислових підприємств та комерційного сектору.

Енергетика є стратегічно важливою галуззю, що забезпечує життєдіяльність усіх галузей господарства, сприяє консолідації суб'єктів господарювання і визначає розвиток основних макроекономічних показників країни. Природні паливно-енергетичні ресурси, виробничий, науково-технічний і кадровий потенціал енергетичного сектора економіки належать країні. Їх ефективне використання створює необхідні умови для виведення економіки країни на шлях сталого розвитку, що забезпечує зростання добробуту, підвищення рівня життя населення та економічну безпеку всієї країни [1, с. 124].

Як зазначає Васюченко: «На основі розробки концепції маркетингу для підприємств енергетичного комплексу є можливість виходу на нові ринки. Маркетинг виступає як інструмент регулювання виробництва та реалізації електроенергії, орієнтуючи виробничу діяльність підприємства, його структуру. Поєднання маркетингових інструментів та інструментів реформування державної влади має сприяти вирішенню таких проблем галузі, як висока енергоємність усієї економіки, диспропорції у виробництві енергії, гострий дефіцит інвестицій у ключові сфери промислового розвитку, а також невизначеність джерела цих інвестицій» [1, с. 125].

До особливостей маркетингових стратегій в енергетичному секторі можна віднести наступні пункти:

– Орієнтація на стійкий розвиток – інтеграція екологічних стандартів, зниження викидів CO_2 та підвищення енергоефективності.

– Цифровізація та автоматизація – використання «розумних» мереж (smart grids), великих даних (Big Data) та штучного інтелекту для оптимізації постачання енергії.

– Гнучкість тарифної політики – впровадження динамічного ціноутворення та персоналізованих тарифів залежно від споживчих потреб.

– Децентралізація енергопостачання – розвиток локальних генеруючих потужностей (сонячні панелі, вітрові станції) та систем накопичення енергії.

– Стратегічне партнерство – кооперація з державними установами, міжнародними організаціями та приватними інвесторами для розвитку відновлюваної енергетики.

– Залучення споживачів – активне використання digital-маркетингу, платформ для взаємодії (мобільні додатки, особисті кабінети) та програм лояльності.

– Адаптація до регуляторних змін – гнучкість у відповідь на державні та міжнародні екологічні та економічні стандарти.

– Брендинг і корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – формування позитивного іміджу компанії через соціальні ініціативи, освітні проєкти та екологічні програми.

– Інноваційні бізнес-моделі – впровадження концепцій «енергія як послуга» (Energy-as-a-Service) та peer-to-peer платформ для купівлі-продажу енергії.

– Диверсифікація продуктового портфеля – розширення спектра послуг, включаючи консалтингові послуги з енергоефективності та інтеграцію відновлюваних джерел енергії [2].

У статті «Маркетингові стратегії сталого розвитку в енергетичному секторі: тенденції, виклики та напрямки на майбутнє» автор зазначає ймовірні результати, залежно від обраної маркетингової стратегії (рис. 1).



Рис. 1. Результати, залежно від сформованої маркетингової стратегії сталого розвитку в енергетичному секторі

Джерело: складено авторами за [2]

Тож можна зазначити, що основними напрямами стали інтеграція відновлюваних джерел енергії, прозора комунікація, етичний маркетинг, енергоефективні рішення та активне використання цифрових платформ. Особливу увагу приділено персоналізованим продуктам, програмам стимулювання та сталому брендингу.

Інтенсивність розвитку інформаційно-телекомунікаційних технологій призводить до розширення спектру послуг в онлайн-середовищі, що багато в чому дозволяє оптимізувати багато бізнес-процесів в компаніях енергетики, однак, збільшення онлайн-сегменту призведе до

колосального збільшення даних, які передаються через онлайн-канали, які слід раціонально та ефективно організувати. Виходячи з цього, важливо зазначити, що питання організації Big Data в рамках реалізації бізнес-стратегії цифрового маркетингу є актуальним і потребує детального вивчення та розробки ключових аспектів [3].

Однозначність потреби вивчення Big Data як частини впровадження бізнесу в цифрову маркетингову стратегію компаній зумовлено швидким зростанням цифрової економіки та необхідністю підвищення ефективності існуючих методів управління, що свідчить про актуальність даного дослідження та необхідність пошуку нових підходів і рішень [3].

Ці стратегії сприяють зміцненню довіри споживачів, відповідності глобальним цілям сталого розвитку та формуванню лідерства на ринку.

Література

1. Васюченко П. В. Розробка концепції маркетингу для підприємств енергетичного комплексу в умовах глобалізації. *Управління соціально-економічними системами на основі підвищення ефективності маркетингових послуг в умовах діджиталізації* : монографія. Харків, 2023. С. 124–132. URL: http://repo.uipa.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7218/1/pdf.pdf (дата звернення: 03.03.2025).

2. Durmus Senyapar H. N. Sustainability marketing strategies for the energy sector: Trends, challenges, and future directions. *Environment and Social Psychology*. 2024. Vol. 9. No. 5. DOI: https://doi.org/10.54517/esp.v9i5.2573.

3. Al-Ababneh H. A. Utilizing Big Data in digital marketing strategies for the energy sector. *E3S Web of Conferences*. 2024. Vol. 541. 02005. DOI: https://doi.org/10.1051/e3sconf/202454102005.

UDC 658.8:004

Nataliya Tanklevska
Doctor of Economics, Professor of Economics
and Finance of Enterprise Department,
State University of Trade and Economics (Ukraine)
Polina Gorbik
2nd year student of the Faculty of International Trade and Law,
State University of Trade and Economics (Ukraine)

SYNERGY OF DIGITAL MARKETING AND LOGISTICS IN ENTERPRISE DEVELOPMENT MANAGEMENT

JEL classification: *M210; M310*

Marketing and logistics activities are key components of an effective enterprise's functioning. In a changing and unstable macro environment, the digitalisation of business processes is the main idea on the path to innovative development of the enterprise. Information technology in marketing and logistics creates synergies that help an enterprise use available resources more efficiently, optimise management decision-making processes, become competitive, and maintain its position in the market in the face of turbulence.

Recent years of business development have been characterised by events such as COVID-19, military aggression against Ukraine and trade wars, which have necessitated the digital transformation of enterprises – the introduction of information technology in their marketing and logistics activities to bring their goods and services to consumers at the lowest cost and in the shortest possible time, adapting to challenges. Among the digital technologies implemented in marketing and logistics are: artificial intelligence, chatbots, Big Data analytics, virtual and augmented reality, Internet of Things, blockchain, etc. In particular, using these information technologies in digital marketing helps to identify and understand consumer tastes, moods and behaviour faster, improve communication with customers through social media, chatbots and email newsletters, and create content and use SEO to reach more consumers.

With adaptive management, businesses can predict market trends and plan their expenses. Combining mathematical algorithms of artificial intelligence with human creativity in their marketing strategy will allow businesses to improve their competitiveness, develop unique products that will meet the needs of consumers, and improve the process of forecasting and analysing demand, costs, and sales revenue, for example, through the use of CRM systems such as Google Analytics, HubSpot, Salesforce, Zoho CRM and others [3, p. 3–4].

With regard to logistics processes, 60% of companies predict that geopolitical instability will have the greatest impact on the interruption of their supply chains, so digital transformation and the implementation of information systems will ensure rapid response to changes and optimisation of sales and distribution processes in a changing environment. Systems such as ERP (enterprise resource planning), WMS (warehouse management system), TMS (transport management system) are already used by many businesses to optimise the analysis of data on resource use and warehouse management remotely, but in real time, which significantly reduces the company's costs for additional staff [2, p. 3]. They also help to process a significant number of orders, reduce delivery times by determining the most efficient transportation routes, and facilitate monitoring of fuel and vehicle usage, calculating arrival times and notifying customers of the time through automated notifications, and most importantly, such digital transformation will facilitate the process of organising warehouse space through smart shelves, robotic pickers, cameras and sensors to monitor stock, storage conditions and security. According to Gartner, by the end of 2023, 50% of global companies were using the Internet of Things (IoT) to optimise their logistics processes [3, p. 6].

The combination of digital marketing and logistics in the adaptive management of an enterprise is not only about adapting to external conditions, but also about finding new innovative approaches to transforming its activities, accompanied by entering new markets, efficient use of financial, labour and production resources, increasing sales volumes and more accurate planning and forecasting of its economic activities for future periods. Despite the numerous benefits of such digitalisation, businesses may face several challenges depending on their resource, financial, and production potential. First, there is a need for significant investment in technological infrastructure and digital capabilities. Companies will also face the issue of ensuring data security and confidentiality, focusing on minimising the risks of cyberattacks and data leaks. Secondly, there is the issue of employee awareness of the use of information systems, and businesses will likely need to invest in training programmes to ensure the effective and appropriate use of digital technologies. Thirdly, there is a need to integrate the transformation into existing business systems and processes, which, in the short term, could potentially affect the logistics supply chain and marketing activities [4, p. 3–4].

Depending on the potential and existing capabilities of the enterprise, different strategies for implementing digital marketing and logistics tools in the innovative development of its activities can be identified.

Table 1

Strategies for the implementation of digital marketing and logistics tools in the adaptive management of innovative development of an enterprise

Strategy	Area	Implementation tools
Growth strategy	Increasing the value of the enterprise by entering new markets. This is for companies with a significant market share and sufficient capacity to improve their innovation potential.	Active implementation of AI, Big Data and the Internet of Things (IoT) in marketing and logistics to ensure systematic data analysis and forecasting.
Strategy of stability	Focus on existing areas of operation, taking into account the financial capabilities of the enterprise. For those enterprises that are satisfied with their market position and find it challenging to adapt to external conditions.	Gradual automation of logistics and marketing processes, implementation of CRM systems, and bringing them in line with existing technologies.
The strategy of survival	Aiming to preserve existing positions due to the lack of necessary resources for their development and low adaptive capacity.	Priority on internal staff training, limited use of digital tools.
Adaptation strategy	Subject to sufficient available resources and a developed action plan aimed at eliminating or minimising the negative impact of the external environment and ensuring the company's development in the future.	Greater focus on integrating information technology into logistics processes to optimise supply and sales issues, partially digitalising marketing activities.

Compiled by the authors according to the sources: [1, p. 8; 4, pp. 9–11]

It can be concluded that digital marketing and logistics form a synergy in an enterprise under adaptive management, which not only improves the flexibility of supply chains but also ensures efficient use of resources and market share expansion by implementing unique marketing strategies. Through real-time data sharing and integrated planning, digital technologies empower businesses to anticipate market trends, optimise resource allocation and utilisation, and increase competitiveness. However, companies must be

prepared to face many challenges related to the significant costs of technology investment, integration, and data security to exploit digital transformation's potential fully. However, by leveraging digital technologies in marketing and logistics and applying a holistic approach to innovation, businesses will position themselves as competitive in the marketplace and ensure sustainable development and long-term success in the context of the deepening digitalisation of the economy. This will help businesses to remain flexible, adaptive and proactive in changing and turbulent market conditions.

References

1. Olyfirenko Y. U., Povna S., Bilanenko O. (2025). Tsyfrovyy marketynh i lohistyka v adaptyvnomu upravlinni innovatsiynym rozvytkom pidpryiemstva. *Naukovyy visnyk Polissya*. No. 2 (25), 4 veres. S. 240–250. Retrieved from: http://nvp.stu.cn.ua/article/view/277455/272267.

2. Marhasova V., Samoylovych O. (2023). Rol tsyfrovykh tekhnolohiy v orhanizatsiyi efektyvnoho funktsionuvannya marketynhovoyi ta lohistychnoyi system promyslovoho pidpryyemstva. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia.* No. 2 (34). S. 26–37. DOI: https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-2(34)-26-37.

3. Obruch H. V., Frolova N. L., Pykhtin A. V. (2023). Upravlinnia rozvytkom pidpryiemstva na osnovi tsyfrovoi transformatsii lohistychnykh protsesiv. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. № 83. S. 244–253. DOI: https://doi.org/10.18664/btie.83.300386.

4. Holloway S. (2024). Digital Transformation in Supply Chain and Its Impact on Marketing Effectiveness. *Preprints.org*. Pp. 1–13. DOI: https://doi.org/10.20944/preprints202406.1427.v1.

УДК 659.4:174:615.1(100)

Тарасова Кристина Ігорівна
к. е. н., доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Новак Ганна В'ячеславівна
викладач кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БРЕНДУ ПЕРЕД СУСПІЛЬСТВОМ: КЕЙС JOHNSON & JOHNSON ЯК ДЗЕРКАЛО ЕТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ

JEL classification: *M140; M310*

Етичний маркетинг та концепція соціальної відповідальності є ключовими для сучасного бізнесу. Їх суть полягає в чесності, прозорості та відповідальності компанії перед споживачами і суспільством. Усе більше «свідомих споживачів» обирають бренди, що демонструють етичні практики та соціальну відповідальність. Дотримання принципів етичного маркетингу підвищує лояльність клієнтів і зміцнює репутацію бренду, що в підсумку веде до сталого успіху. Натомість неетична поведінка підриває довіру споживачів і може призвести до фінансових втрат чи бойкотів. Етичний імідж стає конкурентною перевагою, а скандали можуть серйозно нашкодити бізнесу.

Подивимось на прикладі. Компанія Johnson & Johnson (J&J) тривалий час позиціонує себе як етичний бізнес, що піклується про людей. Її знамените кредо стверджує: «Ми вважаємо, що наша перша відповідальність – перед лікарями, медсестрами та пацієнтами, перед матерями й батьками та всіма іншими, хто користується нашими продуктами та послугами» [1]. Така риторика підкреслює турботу про споживачів, високу якість продукції і відповідальність перед суспільством. Проте кейс із тальком демонструє розрив між цими публічними обіцянками та фактичними діями компанії. Попри декларації про етичність та безпеку, реальні кроки J&J у кризовій ситуації свідчать про подвійні стандарти, коли захист репутації та прибутків ставиться вище за добробут споживачів.

Компанія зіштовхнулася з десятками тисяч судових позовів від споживачів, які стверджували, що багаторічне користування її тальковою дитячою присипкою спричинило рак через забруднення тальку азбестом. Відкриті в ході судів внутрішні документи компанії показали, що керівництву було відомо про ризик азбестового забруднення тальку ще з середини XX століття, однак ця інформація замовчувалася. Розслідування Reuters підтвердило: порошок J&J інколи містив канцерогенний азбест, але компанія десятиліттями не інформувала про це регуляторів чи громадськість [2].

Натомість публічно J&J наполягала на абсолютній безпечності та чистоті свого культового продукту, фактично ігноруючи наукові попередження та перші тривожні сигнали. Показово, що суди присуджували мільярдні компенсації постраждалим. Проте компанія реагувала переважно юридичним оскарженням вироків та запереченням провини. Ще у 2016 р. керівництво J&J наполягало, що доказів зв'язку тальку з раком недостатньо, і планувало подавати апеляції на несприятливі вердикти. Жодних превентивних дій (на кшталт глобального відкликання продукту чи прозорого попередження споживачів) здійснено не було. Це вказує на пріоритет захисту бренду та прибутків над заявленими принципами відповідальності перед людьми.

Лише під сильним тиском судових процесів та падінням довіри Johnson & Johnson пішла на поступки. У 2020 році компанія оголосила про припинення продажів талькової присипки в США та Канаді, посилаючись на «дезінформацію» щодо безпеки продукту і спад попиту. Втім, попри ризики, J&J продовжувала реалізацію товару на інших ринках. Лише через два роки, у 2022-му, після багаторічних критичних кампаній, було прийнято рішення згорнути виробництво талькової присипки в усьому світі та замінити її на аналог з кукурудзяним крохмалем. Така затримка у діях – «почекаємо і подивимось» – яскраво демонструє подвійні стандарти: компанія декларує турботу про здоров'я споживачів, але на практиці воліє не відмовлятися від продукту, допоки це комерційно вигідно. Більше того, у 2021 році акціонери J&J навіть відхилили пропозицію повністю припинити світові продажі талькової присипки, що дозволило ще певний час продовжувати її збут поза Північною Америкою.

Паралельно J&J вдалась до сумнівних юридичних стратегій, щоб мінімізувати фінансову відповідальність. Компанія застосувала так званий прийом «Texas two-step»: шляхом реорганізації було створено окрему дочірню фірму LTL Management, на яку перевели всі зобов'язання за позовами щодо тальку, після чого ця фірма подала заяву про банкрутство. Така схема призначена для захисту головної компанії від виплат постраждалим, фактично ухиляючись від повної відповідальності. Судові інстанції розцінили цей крок як зловживання процедурою банкрутства і відхилили спробу J&J блокувати позови через штучне банкрутство

З етичного погляду, подібні маневри різко контрастують із корпоративним кредо J&J: замість відкритого визнання проблеми та швидкого вирішення в інтересах споживачів, компанія обрала шлях юридичних уловок і відтермінування розв'язання кризової ситуації.

Кейс Johnson & Johnson не унікальний – багато глобальних брендів проголошували гучні обіцянки відповідальності, але викривалися на неетичній поведінці. Швейцарський харчовий гігант декларує принцип «Good Food, Good Life» та корпоративну соціальну відповідальність, зокрема у сфері дитячого харчування. Натомість у практиці Nestlé відомий скандал із маркетингом дитячих сумішей: компанію звинувачували в агресивному просуванні замінників грудного молока в країнах, що розвиваються, всупереч рекомендаціям ВООЗ. Звіти показували, що Nestlé порушувала етичні кодекси реклами, вводила споживачів в оману заявами про продукцію та навіть використовувала різні рецептури для різних ринків.

Автовиробник Volkswagen (VW) довгий час просував імідж еко-інновацій та «чистого дизеля», навіть отримував нагороди за екологічні розробки. Однак у 2015 році з'ясувалося, що компанія масово встановлювала програмне забезпечення для обману екологічних тестів, штучно занижуючи показники викидів. Цей «дизельгейт» став найбільшим скандалом в історії і очевидним провалом корпоративної відповідальності. Подвійний стандарт полягав у тому, що VW одночасно рекламувала свої дизельні авто як надзвичайно чисті та екологічні, отримуючи податкові пільги та «зелені» субсидії, і паралельно порушувала закон, забруднюючи довкілля понад норму. Внаслідок скандалу імідж Volkswagen як соціально відповідальної компанії був суттєво підірваний, а здобуті «зелені» нагороди відкликано [3].

Компанія BP на початку 2000-х здійснила ребрендинг під гаслом «Beyond Petroleum», претендуючи на лідерство в сталому розвитку. До аварії 2010 року BP вважалась лідером галузі за прозорістю звітності зі сталості, регулярно отримувала найвищі рейтинги та нагороди в сфері екологічної відповідальності. Проте вибух на нафтовій платформі Deepwater Horizon і найбільший розлив нафти у Мексиканській затоці оголили прірву між звітами та реальністю. Розслідування показали, що компанія та її підрядники економили на заходах безпеки, попри заяви у звітах про «міцну культуру безпеки». BP довелося в екстреному порядку витрачати мільярди на ліквідацію наслідків аварії, але репутаційна шкода була колосальною. Цей випадок продемонстрував, як прикрашання іміджу без реального дотримання обіцяних стандартів може призвести до катастрофічних наслідків для суспільства і довкілля.

Кейс Johnson & Johnson із тальком став своєрідним дзеркалом, що відбиває проблему етичного маркетингу: красиві слова та обіцянки бренду не варті багато, якщо вони не підкріплені реальними діями. Публічна риторика J&J про відповідальність і турботу різко контрастує з затягуванням рішень, приховуванням інформації та агресивними юридичними маневрами у кризовій ситуації. Подібні подвійні стандарти підривають довіру суспільства: споживачі й громада очікують, що велика корпорація діятиме прозоро та етично, особливо коли йдеться про здоров'я людей. На прикладі J&J та інших брендів видно, що корпоративна відповідальність має бути більше ніж PR-стратегія. Етичний маркетинг вимагає послідовності: якщо компанія проголошує пріоритет безпеки і благополуччя клієнтів, вона повинна оперативно вживати заходів при найменшій підозрі на шкоду, а не лише тоді, коли її змушують суди чи скандали. В академічних дослідженнях з бізнес-етики наголошується, що довгострокова репутація бренду залежить від узгодженості між заявленими цінностями та реальними вчинками. Кейс Johnson & Johnson служить нагадуванням, що справжня відповідальність бренду перед суспільством проявляється не в маркетингових слоганах, а в здатності компанії чинити правильно, навіть коли це вимагає важких рішень і жертв заради людського життя та довіри.

Література

1. *Офіційний сайт Johnson & Johnson.* URL: https://www.jnj.com/en-UK/our-company/our-credo#:~:text=We%20believe%20our%20first%20responsibility,to%20make%20a%20fair%20profit (дата звернення: 11.04.2025).

2. *Johnson & Johnson knew for decades that asbestos lurked in its Baby Powder.* A Reuters Investigation. URL: https://www.reuters.com/investigates/special-report/johnsonandjohnson-cancer/#:~:text=Facing%20thousands%20of%20lawsuits%20alleging,from%20regulators%20and%20the%20public (access date: 14.04.2025).

3. *VW Emissions and the 3 Factors That Drive Ethical Breakdown.* URL: https://ideas.darden.virginia.edu/vw-emissions-and-the-3-factors-that-drive-ethical-breakdown#:~:text=Winterkorn%2C%20who%20led%20the%20company,scandal%20in%20the%20company%27s%20history (access date: 14.04.2025).

UDC 659.113.25

Larisa Trifonova
PhD, university lecturer,
Moldova State University (Moldova)

CUSTOMER JOURNEY: CURRENT BEHAVIORAL PATTERNS AND DIRECTIONS FOR BRAND ADAPTATION

JEL classification: *M310; D910*

In today's fast-paced and dynamic commercial environment, understanding customer behavior is a prerequisite for sustainable brand success. One of the most effective tools in a marketer's arsenal is the customer journey map, a structure that tracks the multifaceted trajectory of a customer's interaction with a brand. However, its role has now expanded beyond descriptive analytics to become a key tool for making strategic decisions and improving customer service. This article examines the current behavioral patterns that shape consumer journeys and suggests directions for brand adaptation that correspond to these changes. From the author's point of view, the customer journey is not linear, but functions as an adaptive ecosystem of brand touchpoints. The author's model "CJ 6D" is presented, offering a new perspective on decoding, forecasting and designing non-linear consumer journeys of brand products.

In a turbulent market, where consumer preferences are rapidly changing and competition is intensifying, brands can no longer rely on established models of customer behavior. Customer Journey is becoming a key tool that allows you to see not just touchpoints, but the dynamics of decision-making in real time. A deep understanding of the customer journey helps identify bottlenecks, predict churn, adapt communications and strengthen loyalty – exactly when it is most critical. In an era of instability, the winners are not those who declare themselves the loudest, but those who know exactly where, when and how to be close to the customer.

The customer journey – is a comprehensive course that the consumer goes through, from the initial interaction with the brand to the final purchase or post-sales interaction [5, p. 330]. This path reflects every experience and every feeling that the customer encounters during interaction with the brand. Another

definition of the customer journey is the process that the customer goes through at all stages and touchpoints, forming the customer experience [3, p. 73]. This definition emphasizes the importance of each stage and touchpoint in shaping the overall customer experience. However, in today's environment, where digital technologies and multichannel play a key role, it is worth adding an emphasis on the integration of online and offline interactions, as well as the need to personalize the experience based on customer behavior data.

A customer journey map is a visualization of the history of a consumer's interactions with a product, service, company, or brand through different channels over a certain period of time [7, p. 121]. This definition focuses on the visual representation of the customer journey, which helps companies better understand and analyze interactions. In today's reality, it is important to take into account that the customer journey has become more complex and nonlinear, so maps must be dynamic and adaptive, reflecting changes in customer behavior in real time. In addition, a customer journey map (CJM) is a special marketing tool that displays the needs, desires, emotions, and associations that arise after interaction with a brand [6, p. 26]. This point of view emphasizes the emotional aspect of the customer journey, which is important for creating a deep connection with the consumer. According to the author, it is necessary to supplement the focus on the use of big data and analytics for a more accurate understanding and prediction of customer needs, which will allow creating more personalized and effective interaction strategies.

A well-designed customer journey therefore brings enormous value to an organisation. It provides a deep understanding of customer behaviour, needs and expectations, allowing companies to develop services, products and experiences that resonate with their customers. This level of customisation leads to customer satisfaction, inspires loyalty and drives growth – factors that lead to business success. To use a customer journey map effectively, it is important to understand its various stages. Each stage represents a different mindset of the consumer as they interact with the brand.

To deeply understand the transformation of interaction between the brand and the consumer, it is necessary to analyze how the approach to interpreting the customer journey itself has changed. Previously, marketing relied on the linear funnel model (AIDA), reflecting a simplified sequence of decision-making stages. Today, the customer journey has become non-linear, more complex and multidimensional. Comparison of these models allows us to identify key differences in the logic of strategic planning and approach brand adaptation taking into account new behavioral realities, which is presented in Table 1.

Table 1

Evolution of the Customer Journey: from a linear funnel to a non-linear CJ model

Parameter	Classic Funnel (AIDA)	Modern Customer Journey (non-linear model)
Structure	Linear: Awareness – Interest – Desire – Action	Non-linear: multiple inputs, returns, loops
Focus	Attraction and conversion	Engagement, retention, loyalty, experience
Interaction channels	Limited quantity (mostly offline or digital)	Omnichannel: digital, retail, social media, support
User behavior	Consistent and predictable	Fragmented, emotional, contextual
Brand role	Pushes to purchase	Accompanies, adapts to behavior
Success metrics	CPL, CPA, CTR, conversions	CX, NPS, LTV, engagement, recommendations
Data for analysis	Demographics, basic segments	Behavioral analytics, personalization, intent-data
Third party influence	Minimal	Material: reviews, social evidence, UGC, influencers
Management tools	ATL/BTL campaigns	Customer Journey Mapping, CDP, AI/ML, scenario CJ
Brand purpose	Purchase completion	Value creation, long-term relationships

Source: developed by the author based on [2, p. 15; 4, p. 389]

A comparison of the models clearly demonstrates the shift in focus – from a mechanical system of capturing attention and transforming into a purchase – to a multi-level process of creating value and loyalty. In the conditions of information overload, high competition and expectations of a personalized approach, brands must abandon universal scenarios in favor of dynamic CJ-models built on data and deep behavioral analysis [1, p. 80]. In the context of digital fragmentation and information overload, the consumer's path to the brand has become not only more complex, but also more individualized. The author identifies three key behavior models that have a decisive influence on the formation of the current Customer Journey and require qualitatively new approaches from brands:

– Omnichannel Switching Behavior – transitioning between channels (from an online catalog to a mobile app, from Instagram to an offline store) while maintaining a seamless brand perception. Brand tasks:

ensure cross-platform consistency, use behavioral trackers, and synchronize channels within an omnichannel strategy.

– The Impact of Micro-Moments on Impulsive Behavior – actions taken "in the moment," where a consumer might buy a product after reading a single post or abandon a purchase due to poor UX. Brands must ensure their presence precisely where and when the consumer is ready to engage – instantly, natively, and in the right context. Brand tasks: create content for decision "moments," minimize friction in UX, and maximize availability at the right time (e.g., through quick responses, dynamic creatives, and native recommendations).

– The Influence of Community and UGC on Brand Selection Stages – social proof and user-generated content are key decision-making factors when choosing a brand (digital communities, reviews, recommendations, and video overviews). Brand tasks: encourage the creation and sharing of UGC, collaborate with brand ambassadors, and integrate into communities (through collaborations, challenges, and platform-based formats like Discord/Telegram communities).

These changes in consumer behavior logic become particularly evident when comparing two time points – 2015 and 2025. The author has compiled a comparative analysis reflecting the transformation of key customer journey (CJ) parameters under the influence of digitalization, increased social engagement, and micro-impulse consumption, as presented in Table 2.

Table 2

Evolution of behavior models in the Customer Journey: 2015 vs. 2025

Parameter	2015 (traditional CJ model)	2025 (modern behavior in CJ)
Channels	Limited (web, offline, email)	Omnichannel: social networks, messengers, e-commerce, retail
Sequence of Actions	Logical, consistent chain	Fragmented, looped, unpredictable
Type of Interaction	Planned touchpoints	Micro-moments, situational triggers
Environmental Influence	Advertising, brand communications	Communities, UGC, influencers
Decision-Making Behavior	Rational comparison	Emotional, impulsive
Expectations	Informativeness	Personalization, instantaneousness, nativeness

Source: developed by the author based on [8, p. 568]

As can be seen from the table, modern consumer behavior is less and less subject to the logic of linear stages and is increasingly formed at the intersection of three fundamental factors that determine the new Customer Journey format: digital fragmentation, micro-moments, the power of community, and UGC.

Digital fragmentation, where consumer behavior is distributed across multiple channels and each touchpoint must be synchronized, is critically important to consumers. Today's user journey is a mosaic of channels, platforms, and interfaces through which consumers move freely while exploring, comparing, and making choices. A consumer may start interacting with a brand on YouTube, continue in a mobile app, switch to customer support via a messaging chat, and complete the purchase at a retail store. Throughout this journey, users expect the brand to remain recognizable and consistent across all channels – visually, in tone of communication, in the logic of the offering, and even in response speed. Brands must create a unified, seamless user experience (UX) that ensures a sense of continuous and personalized engagement across all devices and channels.

A micro-moment is a situation where decisions are made instantly and often impulsively, influenced by the surrounding context. These are brief episodes of high engagement and motivation when a consumer wants to take action here and now – check a price, read a review, order delivery, or compare options. Micro-moments are not always predictable, but they are critically important, as most impulsive decisions happen within them. They are often shaped by contextual factors such as mood, location, or situation. For example, a person sees an inspiring look on Instagram and immediately switches to a marketplace to find a similar product – without prolonged analysis or a "deliberation" stage. The key task for brands is to be accessible, visible, and useful at the exact moment when the consumer is ready to act. This requires instant response, native formats, a shortened path to action, and continuous adaptability to consumer behavior patterns.

The power of community and UGC is significant in brand selection today, as trust in people like me is much higher than in official brand communications. Modern consumers trust brands less and each other more. Opinions from fellow users, expert reviews, social media comments, marketplace ratings, and user-

generated content (UGC) serve as key decision-making filters. This community influence extends beyond the purchase itself – it plays a crucial role in strengthening loyalty, fostering brand advocacy, and shaping brand reputation. The brand's primary task is not just to "share information" but to become part of the dialogue between users. This involves building active communities, supporting influencers, encouraging UGC, integrating with review platforms, and creating opportunities for customers to engage with the brand ecosystem. These approaches do not simply coexist – they interact with each other, forming a non-linear, difficult to predict customer journey, where the brand must not only be noticeable, but relevant and appropriate at every moment of brand choice.

New behavioral scenarios require a new approach to customer journey mapping. Nonlinearity, impulsivity, and social engagement blur the boundaries between interaction stages and make classic CJM models less relevant today. To effectively work with the modern consumer, a brand needs adaptive thinking that can track not just the customer's route, but the logic of their motivation and context. In response to this challenge, the author developed the CJ 6D model, reflecting six key behavioral vectors that underlie modern user decisions.

The CJ 6D Model is a conceptual framework that describes the Customer Journey as a non-linear ecosystem driven by six behavioral drivers. Each "D" in the model represents a distinct force that influences customer behavior at specific moments of interaction with the brand. The model includes six key factors of the CJ 6D model:

- Desire – internal motivation or need that triggers interest in a category or product.
- Discovery – spontaneous or purposeful discovery of a brand or offer through different channels.
- Decision – the moment of choice, influenced by logic, emotions, social signals and trust.
- Drift – phase deviations from decision-making, including postponement, switching attention or refusal.
- Dialogue – two-way communication with a brand through a service, social networks, chat bots or community.
- Devotion – loyalty, repeated interaction, participation in brand development and its promotion.

It is important to consider the factors of the model in comparison, namely, what significance each stage carries and what tasks the brand faces at this moment, as demonstrated in Table 3.

Table 3

Marketing significance for brand factors of the CJ 6D model

Factor (D)	Characteristic	Brand task
Desire	Start of motivation, need, internal request	Catch insight, adapt to the emotional background
Discovery	First point of contact, attention	Ensure visibility, relevance, context
Decision	Decision making	Simplify choice, increase trust, provide a trigger
Drift	Doubts, procrastination, loss of focus	Return, redirect, reactivate
Dialogue	Communication and interaction	Build feedback, accompany the client
Devotion	Loyalty, advocacy	Reinforce value, involve in the ecosystem

Source: developed by the author

The CJ 6D model is a fundamentally new approach to customer journey mapping. Unlike traditional approaches, CJ 6D decomposes the customer journey by the logic of behavior and motivation, i.e. by the states in which the user is at different moments of interaction with the brand. This allows the brand to communicate, accompany or stimulate the client not only within a certain moment (time slice), but depending on his emotional and cognitive state. Each of the six "D"s in the model (Desire, Discovery, Decision, Drift, Dialogue, Devotion) is a separate behavioral window that can open for the user in a different sequence and with different frequencies. For example, a client can experience interest (Desire), then deviate into doubts (Drift), return to research (Discovery), and only then make a decision. This non-linearity allows the brand to adjust communication mechanisms for each behavioral situation, building a strategy not "from the brand to the audience", but "within the client's motivation". Thus, CJ 6D transforms Customer Journey from a retrospective analysis tool into a strategic management system – loyalty, engagement and growth of customer value. It becomes a platform for adapting both communications and the entire marketing architecture of the brand. Visualization of the model is necessary to facilitate perception and strategic thinking. The visual representation of the CJ 6D model is shown in Fig. 1.

This figure is a non-linear Customer Journey model (CJ 6D) in the format of an infinity loop. At its center is the client, whose behavior is formed under the influence of three key variables: Emotion, Intent, Context, which emphasizes the emotional, motivational and situational components of the modern consumer path.

The CJ 6D model includes 6 stages, each of which is logically and emotionally connected to the environment. The arrows connecting the elements demonstrate the possibility of return and repeated solutions, characteristic of modern CJ. The model consists of 6 stages, which form a cycle:

1. Decision (rational or emotional choice) is the initial choice of a product or brand. Here, such triggers as a unique selling proposition (Brand offer), motivation, and emotions are important. The brand's task at this stage is to influence the customer's pain and form their attractiveness.

2. Discovery (opening, detection) is the search phase, often launched through interest in social networks, advertising, or recommendations. In this case, the brand's task is to be as visible and relevant as possible at the right time. It is important to generate search interest, usually done through social networks.

Choice is a micro-stage when the consumer makes a choice in favor of the brand based on their formed needs and the information they have collected. Usually, this choice is made without significant doubts.

3. Drift (doubts and deviation from choice) is the phase when the client begins to postpone the next purchase because they doubt after the choice they have made, compare, or even refuse to make a repeat purchase. The brand's task is to respond in time, remind, use retargeting, and manage barriers.

4. Dialogue (interaction) is the stage when the client enters into a dialogue with the brand via chat, support, community, comments. This is an important moment for strengthening trust and increasing transparency. The value of two-way communication appears.

5. Devotion (devotion / loyalty) is the final (but not final) stage, at which the client consciously repeats the choice and becomes an advocate of the brand. At this point, mechanics are included: subscription, recommendations, UGC, referral programs. Here, the long-term value of the client – LTV is formed.

6. Repeated choice (re-decision) is the final stage of the model, at which the client makes a choice based on deeply studied information about the brand's product, after a dialogue, etc. Here, it is important to understand loyalty, the effect of the "recognized brand" and psychological readiness for a repeat purchase.

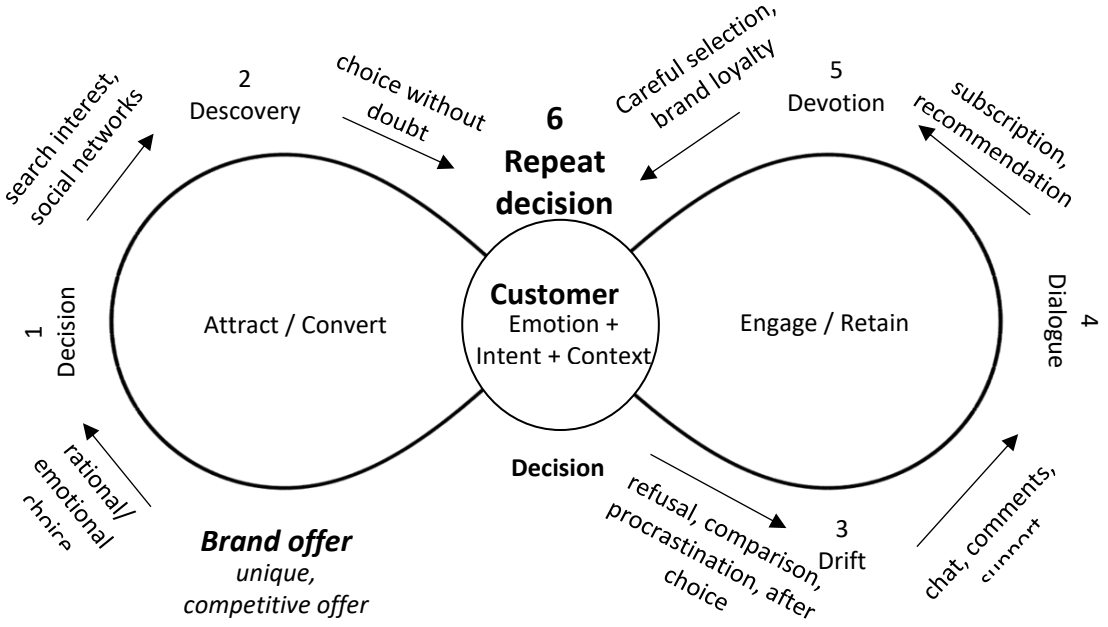


Fig. 1. Visual representation of the CJ 6D model
Source: developed by the author

The peculiarity of this model is that it is non-linear, i.e. the consumer can move in any direction, return, drift and make a choice again. It is cyclical – after the devotion stage, the entire loop can be repeated. The model also has context – at each stage, the client perceives the brand through the prism of his current state and environment. Thus, the visual model CJ 6D developed by the author gives not only a structural understanding of the client's path, but also focuses the brand's attention on tasks in specific states of the client. Unlike the classic linear CJM, here the path is lively, interactive and built on real patterns of behavior

of the modern user.

The CJ 6D model is based on four key principles that ensure its effectiveness in the context of changing consumer behavior:

– adaptability, allowing the model to adapt to real scenarios rather than normalizing customer behavior;

– predictability, based on a clear identification of drivers, which makes it possible to build predictive CJ scenarios;

– integrativity, thanks to which the model organically integrates into the ecosystem of marketing analytics, including CDP and CRM tools;

– creative flexibility, allowing each stage of CJ 6D to be used as an independent platform for personalized communications and brand stories.

The transition from linear to non-linear and behaviorally flexible CJ models requires new tactics from brands – not just to follow the consumer, but to get ahead of their behavioral logic. The CJ 6D model allows for exactly this: by highlighting key behavior vectors (Desire, Discovery, Decision, Drift, Dialogue, Devotion), the brand receives a tool for flexible navigation along the unstable map of user choice. Below are four key areas of brand adaptation based on the principles of CJ 6D.

Today, content has ceased to be a universal message – it has become a situational response to the client's condition. The adaptive approach involves creating scenarios in which each stage of the CJ's journey is accompanied by a relevant format and tone of communication. For example, at the Discovery stage, these could be short engaging videos or UGC. At the Drift stage, these could be trigger mailings with reminders and social proof. In Dialogue, these are interactive content, chatbots, and personalized messages. In addition, modern CJ is impossible without technology. Thanks to the rapid development of various AI, a brand can predict user behavior, automatically adjusting communication and offers. The tools can be CDP (Customer Data Platform) plus AI segmentation; predictive models for determining the probability of refusal (at the Drift stage); dynamic personalization on websites and in applications, and others.

The CJ 6D model does not require a strictly sequential passage of stages, but on the contrary, it supports scenario logic, when different customer segments can have their own routes. This means using Custom Flow depending on triggers (behavior, device, traffic sources). Therefore, CJM visualization is a set of possible paths, and not one given trajectory. Thus, the brand is no longer perceived in isolation – it becomes part of the context of the consumer's life. This is how, according to the model, a brand should be viewed. This requires the development of not only the product, but also the environment: services, support, community.

Adapting a brand to the CJ 6D model means customizing communications for a specific "moment" and creating a conscious ecosystem of interactions, where each behavioral driver (each "D") receives a corresponding tool for activating, supporting, or restoring engagement. Such tools should take into account both behavioral triggers and the context of consumption – from the platform and format to the user's emotional state. This is especially important in the context of a non-linear customer journey, when returns, doubts, and sudden decisions are the norm, not the exception.

Based on the CJ 6D analysis, the author developed approaches to brand adaptation to each behavioral stage, reflecting key marketing tasks, applicable tools and activation examples. These approaches can serve as a basis for building adaptive strategies in communications, media and customer experience management. The author developed approaches to brand adaptation to the CJ 6D model, which are presented in Table 4.

Table 4

Examples of approaches to brand adaptation to CJ 6D

Stage (D)	Adaptation tool	Example
Desire	Emotional triggers, insights	Campaign with user pain point at the start of the journey
Discovery	Personalized content	Adaptive video ads in TikTok
Decision	Social evidence, simplification of choice	Reviews, comparison, "why choose us"
Drift	AI-predictive, retargeting	E-mail + push with reasons to return
Dialogue	Chatbots, community, support	Support in WhatsApp, interactive in Telegram
Devotion	Loyalty programs, UGC, referral mechanics	Platform for brand ambassadors, repeat offers

Source: developed by the author

The CJ 6D model not only reflects the complexity of the modern customer journey, but also offers tools for managing it. It is effective because it does not require a strict sequence; supports scenario logic for

different types of behavior; allows you to build metrics and KPIs for each specific behavior driver. Thus, CJ 6D becomes not just an analytical approach, but an architecture of marketing thinking, where each step of the client is a chance to strengthen his attachment to the brand. The modern customer journey can no longer be described through a classic linear funnel – this is confirmed by both the theory and practice of interaction between brands and consumers in the conditions of digital turbulence. Customer Journey has become non-linear, multi-vector and deeply contextual, which requires companies not just observation, but strategic flexibility and the ability to adapt in real time. The developed CJ 6D model demonstrates its practical value: it allows you to visualize the customer's path, manage key behavioral drivers at each stage of interaction. Due to its adaptability, predictability, integrativity and creative flexibility, the CJ 6D model can become a working tool for marketers seeking to build personalized, omnichannel and long-term communications. Thus, it is necessary to revise existing CJM approaches focused on consistency and control. Future development, according to the author, is in individual scenarios, non-linear routes, constant adjustment and deep empathy for the real behavior of the user. CJ 6D is a new logic of thinking about the customer journey, responding to the challenges of the times.

References

1. Angrave J. *The Journey Mapping Playbook : A Practical Guide to Preparing, Facilitating and Unlocking the Value of Customer Journey Mapping.* New York : De Gruyter, 2020. 156 p.
2. Iwamoto A. *The Origin of AIDA: Who Invented and Formulated the AIDA model?* In : *Proceedings of the Conference on Historical Analysis and Research in Marketing*, 2023, No. 2, pp. 13–26.
3. Lemon K. N., Verhoef P. C. Understanding customer experience throughout the customer journey. In: *Journal of Marketing*, 2016, No. 6, pp. 69–96.
4. Mele C. *Phygital customer journey: a practice-based approach*. In: Qualitative Market Research: An International Journal, 2024, No. 3, pp. 388–412.
5. Nugraha A. P., Mulyadi M., Suriani S. Customer Journey Mapping: Understanding Consumer Behavior Digitally. In: *Berajah Journal*, 2024, No. 2, pp. 327–336.
6. Okeke N. I. Customer journey mapping framework for SMEs: Enhancing customer satisfaction and business growth. In: *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 2024, No. 1, pp. 24–31.
7. Reitsamer B. F., Stokburger-Sauer N. E., Kuhnle J. S. How and when effective customer journeys drive brand loyalty: the role of consumer-brand identification. *In: Journal of Service Management*, 2024, No. 6, pp. 109–135.
8. Rolando B. *Marketing Automation in E-Commerce: Optimizing Customer Journey, Revenue Generation, and Customer Retention Through Digital Innovation.* In: Jumanage, 2025, No. 1, pp. 566–580.

УДК 658.8:005.21

Фесюн Дмитро Федорович
аспірант кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

МАРКЕТИНГОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВ: ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ ТА НАПРЯМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ

JEL classification: *M300; L210*

Маркетинговий потенціал підприємства дедалі більше розглядається як критичний чинник забезпечення його конкурентоспроможності. У сучасній економіці, що зазнає трансформацій під впливом цифровізації, глобалізації, нестабільного політико-економічного клімату та змін у споживчій поведінці, здатність підприємства ефективно реалізовувати свої маркетингові функції набуває визначального значення. Тому дослідження механізмів формування маркетингового потенціалу та його раціонального використання є актуальним як для теоретиків, так і для практиків бізнесу.

Маркетинговий потенціал можна визначити як інтегральну характеристику здатності підприємства здійснювати результативну маркетингову діяльність у межах визначених стратегічних цілей. До його структури входять як матеріально-технічні, фінансові та інформаційні ресурси, так і людський капітал, технологічні можливості, імідж підприємства, бренд, а також репутація в діловому середовищі [1]. Важливо зазначити, що маркетинговий потенціал не є статичною величиною – він

змінюється під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників, а його розвиток потребує цілеспрямованих управлінських рішень.

Роль маркетингового потенціалу полягає у створенні основи для формування довгострокових конкурентних переваг. Саме через ефективне використання цього потенціалу підприємство може успішно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, формувати позитивне сприйняття бренду, зміцнювати лояльність клієнтів і забезпечувати зростання обсягів реалізації.

Формування маркетингового потенціалу є багатофакторним процесом, у якому взаємодіють як внутрішні, так і зовнішні чинники (табл. 1).

Таблиця 1

Чинники, що впливають на формування маркетингового потенціалу підприємства

Внутрішні чинники	Зовнішні чинники
рівень організаційної культури та підтримки інновацій	рівень конкуренції в галузі
якість стратегічного маркетингового планування	тенденції у поведінці споживачів
ефективність використання інструментів цифрового маркетингу	темпи технологічного розвитку
наявність CRM-систем та сучасних каналів комунікації	геополітичні ризики та макроекономічна нестабільність

Джерело: складено автором на основі [2]

Усі ці чинники впливають на стратегічні можливості підприємства, а отже, потребують постійного моніторингу, діагностики й адаптації управлінських рішень до реалій ринку.

Процес стратегічного планування маркетингової діяльності передбачає постановку довгострокових цілей, вибір засобів їх досягнення та визначення ресурсів, необхідних для реалізації обраної стратегії. У цьому контексті маркетинговий потенціал розглядається як сукупність можливостей для досягнення стратегічних цілей, а управління ним – як системна діяльність з його розвитку, трансформації та мобілізації.

До ключових напрямів стратегічного планування маркетингового потенціалу варто віднести:

– розвиток бренд-менеджменту та цілісного позиціонування на ринку;

– впровадження новітніх цифрових технологій у маркетингову діяльність (зокрема, аналітика даних, автоматизація комунікацій, персоналізація взаємодії з клієнтами);

– формування клієнтоорієнтованої бізнес-моделі;

– стратегічне партнерство та колаборації для розширення каналів збуту;

– розвиток кадрового потенціалу маркетингового відділу через навчання, мотивацію та залучення інноваційних ідей.

Вдосконалення маркетингового потенціалу підприємства є багаторівневим процесом, що охоплює організаційні, кадрові, технологічні та стратегічні аспекти управління. У сучасних умовах постійної зміни ринкових вимог, трансформації споживчої поведінки, нестабільного макросередовища та загострення конкуренції саме гнучкість і здатність до інновацій стають визначальними характеристиками маркетингового потенціалу.

Одним із ключових напрямів удосконалення є цифровізація маркетингової діяльності. Йдеться не лише про активну присутність у соціальних мережах чи використання інструментів контекстної реклами, а про комплексну діджитал-трансформацію: впровадження CRM-систем, автоматизацію email-розсилок, аналітику великих масивів даних, штучний інтелект у прогнозуванні попиту та персоналізації взаємодії з клієнтами. Такі інструменти дозволяють не лише ефективніше управляти маркетинговими процесами, але й формувати цінність для споживача на більш глибокому рівні.

Не менш важливим напрямом є розвиток бренду та управління іміджем підприємства [3]. У сучасних умовах бренд перестає бути лише торговою маркою – він перетворюється на цілісну систему цінностей, символів і смислів, яка формує емоційний зв'язок із цільовою аудиторією. Вдосконалення маркетингового потенціалу в цьому контексті передбачає не лише редизайн логотипу чи оновлення візуального стилю, але й глибоке переосмислення позиціонування, формування унікальної торгової пропозиції, активізацію внутрішнього брендингу та розвиток комунікаційної культури в компанії.

Ще одним стратегічно важливим напрямом є оптимізація асортиментної політики. Підприємство має постійно адаптувати свої товарні пропозиції відповідно до змін у потребах споживачів, технологічних трендів і екологічних викликів. Розробка нових товарів, впровадження

екологічно безпечної упаковки, розвиток сервісної складової продукту – усе це напряму впливає на спроможність компанії утримати споживача та зміцнити свою конкурентну позицію.

Окремої уваги потребує формування клієнтоорієнтованої моделі управління маркетингом. Підприємства мають будувати свої стратегії, виходячи не лише з фінансових чи виробничих пріоритетів, а й орієнтуючись на потреби, очікування й емоції цільової аудиторії. Удосконалення маркетингового потенціалу в цьому аспекті передбачає розвиток зворотного зв'язку, регулярне проведення опитувань, глибокий аналіз відгуків клієнтів, створення спільнот навколо бренду, розвиток сервісу та підтримки.

Крім того, сучасний маркетинг неможливий без інноваційної культури та розвитку людського капіталу. Маркетинговий персонал має бути не лише технічно підготовленим, але й креативним, адаптивним, здатним генерувати нестандартні рішення. Тому вдосконалення маркетингового потенціалу має включати системну роботу з персоналом: підвищення кваліфікації, розвиток soft skills, навчання сучасним інструментам та трендам, створення умов для внутрішньої комунікації й обміну ідеями.

На ефективність маркетингового потенціалу впливають як внутрішні (організаційна структура, кадровий склад, технологічний рівень, корпоративна культура), так і зовнішні чинники (ринкова кон'юнктура, інституційне середовище, цифрові трансформації, геополітичні виклики). Оптимізація маркетингового потенціалу повинна базуватися на принципах гнучкого управління, стратегічної адаптації та орієнтації на споживача.

Стратегічне планування розвитку маркетингового потенціалу має здійснюватися з урахуванням ключових напрямів удосконалення: впровадження цифрових технологій, активний бренд-менеджмент, формування клієнтоорієнтованих бізнес-моделей, інвестування в людський капітал, а також розвиток екологічно та соціально відповідального маркетингу. Саме комплексне поєднання цих напрямів дозволить підприємствам ефективно позиціонувати себе на ринку, забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність та досягати сталого розвитку.

Таким чином, маркетинговий потенціал необхідно розглядати як стратегічний актив підприємства, розвиток якого потребує постійного аналізу, інноваційних рішень та інтеграції сучасних маркетингових підходів у загальну систему управління. Його ефективне використання сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємств у довгостроковій перспективі.

Література

1. Луцяк В. В., Пронько Л. М., Мазур К. В., Колесник Т. В. *Маркетинговий потенціал інновацій у олійно-жировому підкомплексі* : *стан ринку, створення вартості, конкурентоспроможність* : монографія. Вінниця : ВНАУ, 2020. 221 с.

2. Поліщук І. І., Коновал В. В., Середницька Л. П. *Маркетинговий потенціал* : *стратегічні орієнтири розвитку* : монографія. Вінниця : ВТЕІ КНЕТЕУ, 2020. 284 с.

3. Сало Я. В. Адаптація малого та середнього бізнесу в Україні до сучасних економічних викликів : роль маркетингових стратегій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2025. Вип. 54. С. 149–154. DOI: https://doi.org/10.32782/2413-9971/2025-54-23.

УДК 658.71:656.2(07)

Христофор Олег Вікторович
к. е. н., доцент, заступник директора
з фінансово-економічних питань філії «Вокзальна компанія»
Акціонерне товариство «Українська залізниця» (Україна)
Мельник Олександр Васильович
менеджер Logistics Center
«Allfresh Wholesale Limited» (Ірландія)

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ ТОВАРНО-МАТЕРІАЛЬНИХ ЦІННОСТЕЙ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ НА ОСНОВІ БЮДЖЕТУВАННЯ

JEL classification: *L920; M410; R490*

Ефективність управління запасами товарно-матеріальних цінностей будь-якого підприємства впливає на стан, динаміку, оборотність і рентабельність його активів. Тому метою цього процесу є доведення загальної суми витрат на утримання запасів до мінімуму за умови належного забезпечення безперебійної діяльності підприємства.

Система управління запасами товарно-матеріальних цінностей (ТМЦ) є сукупністю відповідних методів і моделей, що застосовуються для встановлення оптимального розміру запасів [1, с. 8–9] та підтримування відповідного їх рівня і стану протягом планового періоду. Звідси планування та нормування запасів ТМЦ є складовими системи управління запасами.

Система управління запасами, що побудована відповідно до застосовуваного на конкретному підприємстві методу (методів), зорієнтована на підтримування оптимального запасу ТМЦ залежно від виробничих, сезонних та інших контрольованих факторів. Обраний підхід до управління та обліку запасів обов'язково відображається в обліковій політиці підприємства. На думку дослідниці О. А. Топоркової, при формуванні облікової політики підприємства стосовно запасів потрібно відділити аспекти, що базуються на нормативному регулюванні, від тих, які розробляються підприємством самостійно [2, с. 102].

В АТ «Укрзалізниця» управління запасами здійснюється на основі бюджетування через встановлення нормативних показників. Головною метою нормування запасів має стати оптимізація їх величини, яка полягає у встановленні обмежень і критеріїв оптимальності – цільових орієнтирів, що використовуються при застосуванні обраних моделей управління запасами для реалізації основних бізнес-драйверів системи управління запасами ТМЦ.

Планування запасів відбувається у взаємозв'язку з Бюджетом запасів і закупівлі та Бюджетом запасів. Метою їх формування є забезпечення оптимального розміру запасів у збалансованій структурі та мінімізація витрат на обслуговування запасів. Враховуючи відсутність визначень цих дефініцій в літературних джерелах і нормативних документах, вважаємо за доцільне надати їх власне трактування.

Бюджет запасів і закупівлі – це операційний бюджет, який встановлює показники запасів АТ «Укрзалізниця», незавершеного виробництва та витрат грошових коштів на придбання у бюджетному періоді. Складається у розрізі аналітичних статей, містить показники цільової оборотності і нормативів залишків по елементах оборотного капіталу.

Бюджет запасів є складовою Бюджету запасів і закупівлі, який входить до Бюджету АТ «Укрзалізниця», формується з метою забезпечення оптимального розміру запасів в оптимальній структурі та мінімізації витрат на обслуговування запасів (постачання, зберігання, підготовка до виробничого споживання).

Бюджет запасів і закупівлі визначається підсумовуванням прогнозованого перехідного запасу та обсягу, що планується до закупівлі. У вартісному вираженні перехідний запас оцінюється за балансовою вартістю ТМЦ, а матеріально-технічні ресурси, що плануються до закупівлі, – за ринковою ціною [3, с. 157]. Протягом року Бюджет запасів і закупівлі може змінюватися у випадку коригування річного Бюджету матеріальних витрат. Бюджет матеріальних витрат також є складовою Бюджету запасів і закупівлі.

Нормування запасів здійснюється в межах загальної величини запасів, що встановлена бюджетом на плановий період у вартісному вираженні та є фінансово-економічним показником. Нормативи запасів в Бюджеті запасів і закупівлі виступають плановими показниками, що підлягають виконанню. У Бюджеті запасів і закупівлі поточний і незнижувальний запаси відображаються у вигляді планового показника «Норматив запасу для виробничого процесу».

Вважаємо, що зі складу поточного і незнижувального запасів необхідно вираховувати окремі види запасів – такі, як аварійно-відновлювальний запас і металобрухт, та відображати їх в Бюджеті запасів і закупівлі у вигляді планового показника «Запаси, що не беруть участь у виробничому процесі». Варто зазначити, що така група запасів, як окремі види, досі не виділялася у складі виробничого запасу.

Наявні запаси, що перевищують нормативні показники та визначені по кожному найменуванню ТМЦ, потрібно враховувати при формуванні Бюджету закупівлі.

Схематично описаний процес і взаємозв'язки в ньому відображено на рис. 1.

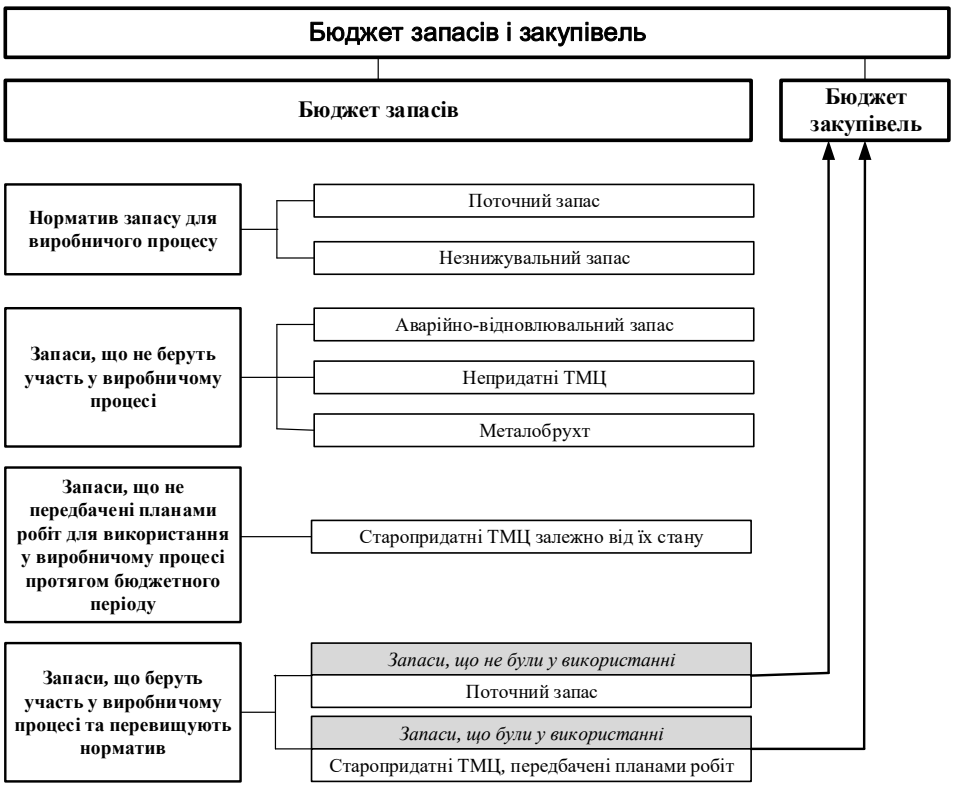


Рис. 1. Планування та нормування запасів в АТ «Укрзалізниця» на основі бюджетування
Джерело: розроблено авторами

Таким чином, система управління запасами, побудована за запропонованим підходом, дасть змогу підвищити ефективність цього процесу, посилити зв'язок між бюджетуванням і плануванням запасів, що позитивно вплине на оборотні активи АТ «Укрзалізниця».

Література

1. Гриценко С. І., Назаренко Н. М., Бєлявцев М. І., Калініченко З. Д., Шестопалова Л. В., Подольський Р. Ю. *Методика розрахунку нормативу запасів матеріально-технічних ресурсів на залізничному транспорті* : *інструктивно-методичний посібник*. Донецьк : УкрНТЕК, 2002. 47 с.

2. *Облікова політика АТ «Укрзалізниця»*. Київ : Акціонерне Товариство «Українська залізниця», 2021. 253 с.

3. Топоркова О. А., Савчук Л. М., Сокиринська І. Г. Управління запасами та організація їх обліку на залізничному транспорті. *Економічний вісник*. 2016. № 3. С. 100–107.

УДК 339.9:339.128

Шарко Віталій Вікторович
д. е. н., професор кафедри товарознавства,
експертизи та торговельного підприємництва,
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ (Україна)

ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ТА ЇХ РОЛЬ У ТОРГІВЛІ ПРОДУКТАМИ ХАРЧУВАННЯ

JEL classification: *Q130; L810; O330*

Завдяки розвитку цифрової економіки нові бізнес-моделі змінили сучасне бізнес-середовище взаємодії між підприємствами та споживачами. Підприємства почали використовувати цифрові технології та адаптувати свої бізнес-стратегії до цифрової економіки. Цифрові платформи як нові актори ринку фактично є посередниками між бізнесом, споживачами та іншими учасниками, сприяючи покращенню взаємодії між учасниками торгово-економічних відносин у цифровому просторі. Цифрові платформи не купують, не виробляють і не продають товари, а лише сприяють торгівлі між продавцями та покупцями. Вони створюють цифрове середовище та інституційну структуру, формують правила взаємодії учасників.

Цифрові платформи – це простори, які сприяють співпраці та опосередковують взаємодію між користувачами (клієнтами) та провайдерами (постачальниками), інтегрованими в мережі [1].

Мережа користувачів – це група людей, які користуються одним товаром або послугою, тоді як мережа постачальників представлена групою постачальників, які надають товари чи послуги. Цифрову трансформацію виробників та постачальників готової продукції, С. Назаренко та Н. Носань розуміють як включення маркетингово-логістичної діяльності в інформаційну електронну сферу та споживчі потреби клієнтів, які на сьогодні дедалі частіше порівнюють реальні ціни на маркетплейсах та купують товари в мережі електронної торгівлі. Відповідні тенденції активізують їх роботу (електронних торгових майданчиків), як посередників у електронній торгівлі. Одночасно з розвитком маркетплейсів зростають та посилюються вимоги до представлених товарів з боку споживачів, що формує потребу у проведенні досліджень впливу маркетингових інструментів на вибір споживачів при використанні маркетплейсів. Це дозволить продавцям продукції обирати найбільш ефективні маркетплейси для реалізації свого товару завдяки прогнозуванню поведінки споживачів та цифрових технологій [2].

Переважна більшість підприємств змінюють свої бізнес-моделі на цифрові або ж розпочинають свою діяльність на основі цифрової бізнес-моделі. Різні автори мають власні підходи до класифікації бізнес-моделей. Так, О. Гассман, К. Франкенбергер, М. Шик пропонують 55 шаблонів бізнес-моделей. Проте, будь-яку з них можна не лише змінити чи оптимізувати за допомогою діджитал-технологій, але й трансформувати. Для сучасних підприємств характерним є формування цифрових бізнес-моделей або ж трансформація традиційної у цифрову.

Цифрова платформа – це онлайн-середовище, яке сприяє взаємодії, обміну інформацією та транзакціям між різними користувачами або групами користувачів. Тобто цифрова платформа використовується для різних цілей, таких як обмін інформацією, маркетингове просування, поширення пропозицій товарів і послуг, пошук партнерів і проектів, а також електронна комерція; тоді як ринок використовується виключно для електронної комерції.

Цифрові платформи відрізняються за типами, функціями та структурою, охоплюючи різні сектори економіки, товари та послуги, що продаються через платформу, і сприяють транзакціям бізнес-клієнт (B2B), бізнес-клієнт (B2C) або навіть клієнт-клієнт (C2C). Вони підтримують онлайн-взаємодію між учасниками ринку, стираючи географічні межі офлайн-ринків та сприяючи інтеграції підприємств у цифрове середовище. Цифрові технології дозволяють спільно створювати продукт і послугу та сприяють мультиплікаційному ефекту завдяки використанню мережевих ефектів. Цифрові платформи дозволяють контролювати ресурси та активи, які знаходяться за межами фізичних кордонів підприємства.

Продуктивність цифрової платформи залежить від її здатності використовувати активи поза її прямим контролем. Завдяки широкому розповсюдженню цифрових платформ, залученню більшої

кількості учасників, як користувачів, так і підприємств, маркетинговим стратегіям та інструментам просування, а також розробці мобільних додатків цифрові платформи розширюють мережу потенційної співпраці, збільшуючи потенційні вигоди для користувачів і створюючи додаткову цінність [3].

Крім того, цифрові платформи масштабуються до інших ринків і країн, тож чим ширше покриття цифрової мережі, тим стабільніший зв'язок між користувачами та бізнесом стійкий до зовнішніх викликів і загроз. Цифрові платформи при реалізації продуктів харчування мають багато переваг, оскільки ланцюжок поставок у цій галузі дуже складний і залучає багатьох гравців, від фермерів і переробників продуктів харчування до оптовиків, роздрібних продавців, ресторанів та інших посередників.

Таким чином, поява цифрових платформ електронної торгівлі продуктами харчування суттєво змінила структуру ланцюжка поставок продуктів харчування. Цифрові платформи сприяють підвищенню ефективності та прозорості ланцюга поставок продуктів харчування.

Цифрова платформа об'єднує споживачів і всіх гравців галузі, оптимізує процес замовлення та доставки, а також скорочує час і витрати на логістику, яка існує в офлайн-ланцюжку поставок. Цифрові платформи забезпечують прозорість у всьому ланцюжку поставок, дозволяючи покупцям відстежувати походження своїх продуктів харчування та контролювати їх якість і безпеку. Також вони надають виробникам продуктів харчування прямий доступ до покупців без посередників, дозволяючи виробникам продавати свою продукцію безпосередньо споживачам, зменшуючи витрати та збільшуючи прибутки.

Ця бізнес-модель електронної торгівлі через цифрові платформи сприяє виробнику налагоджувати тісніші стосунки зі своїми клієнтами, отримувати відгуки та вдосконалювати продукти. Цифрові платформи забезпечують більшу гнучкість і стійкість ланцюга постачання харчових продуктів. Завдяки аналітиці, обробці даних, системам штучного інтелекту ці платформи відстежують поведінку споживачів, адаптуючи продукти та послуги до вподобань цільової аудиторії. Це включає персоналізовані рекомендації, що відповідають потребам клієнтів, індивідуальне пакування та способи доставки [4].

Таким чином, цифрові платформи сприяють стійкості логістичної системи завдяки більшій прозорості та простежуваності в усьому ланцюжку постачання. Платформи допомагають виробникам впроваджувати стійкі методи ведення бізнесу, зменшувати витрати на логістику. Цифрові платформи допомагають трансформувати ланцюжки поставок продуктів харчування завдяки підвищенню ефективності та прозорості, прямому доступу до клієнтів, більшій гнучкості та стійкості до зовнішніх викликів і загроз. Завдяки розвитку цифрових технологій і зростаючому попиту на продукти харчування підприємства матимуть змогу диверсифікувати канали збуту продукції, краще задовольняти запити споживачів, здійснювати експансію за кордон і виходити на нові географічні ринки. Вважаємо, що в подальшому науковому дослідженні варто приділити увагу розвитку платформ цифрової електронної комерції.

Література

1. Parker G. G., Van Alstyne M. W. Choudary SP The Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy and How to Make Them Work for You. *WW Norton & Company*. 2016.

2. Назаренко С., Носань Н. Маркетингове коригування споживчого попиту в Україні : вимір маркетплейсів. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 32. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-28.

3. Колешня Я. О. Сучасні цифрові бізнес-моделі : сутність, огляд та особливості. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 24. С. 87–91. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/24.14.

4. Gevko V., Vivchar O., Sharko V., Radchenko O., Budiaiev M., Tarasenko O. Cloud technologies in business management. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. Vol. 4. № 39. Pp. 294–301. URL: https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3473/3312.

УДК 33:005:591.4 (477)

Басюркіна Наталія Йосипівна
д. е. н., професор кафедри торговельного підприємництва,
товарознавства та управління бізнесом,
Одеський національний технологічний університет (Україна)
Ласкаєв Олександр Миколайович
ст. викладач кафедри торговельного підприємництва,
товарознавства та управління бізнесом,
Одеський національний технологічний університет (Україна)

НАПРЯМИ ТА ПРОБЛЕМИ ПІСЛЯВОЄННОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

***JEL classification:** M210; O200*

Вже зараз в Україні спостерігається поступова відбудова пошкоджених або зруйнованих міст та об'єктів, відновлюється робота магазинів, закладів харчування і підприємств, що є реакцією на невідкладні і локальні потреби і завдання відбудови. Після завершення війни розпочнеться повномасштабне відновлення економіки України на національному і на рівні окремих регіонів, галузей та підприємств. Тому аналіз основних задач і викликів цього процесу є актуальним і важливим завданням [1].

Досвід країн, які пройшли через процес післявоєнної відбудови, демонструє, що не існує єдиного універсального методу для відновлення економіки після війни. Кожна країна має свої унікальні економічні, геополітичні і культурні особливості, і відновлення варіюється в залежності від цих чинників [1]. Однак, незважаючи на ці відмінності, у багатьох країнах для успішної післявоєнної відбудови економіки використовувались загальні стратегії державного антикризового регулювання, лібералізації економіки, розвитку високотехнологічних галузей, створення експортно-орієнтованої економіки і залучення зовнішніх фінансових ресурсів для підтримки процесу відновлення [2].

Головний акцент після перемоги має бути зроблено на оновленні основного та обігового капіталу і використанні новітніх технологій та управлінських інновацій, які сприятимуть створенню нових підприємств. Саме тому при розробці плану відновлення та реформування економіки України велика увага має бути приділена ефективній кредитній політиці та стимулюванню приватних інвестицій, що сприятиме збільшенню кількості робочих місць для громадян України, з урахуванням тих, хто планує повернутися додому після перемоги з інших регіонів країни або із-за кордону, а також демобілізованих військовослужбовців. Потенційними джерелами післявоєнної відбудови України можуть бути централізована урядова підтримка постраждалих регіонів та міжнародна технічна допомога у формі грантів, репарацій, приватних інвестицій, фінансової допомоги у формі пільгових кредитних ліній з боку міжнародних фінансових інститутів – Світового банку, Європейського банку реконструкції та розвитку, Європейського інвестиційного банку тощо [3].

Внаслідок бойових дій на території Україні виникла серйозна проблема, пов'язана зі знелюдненням сільських територій, яку можна вирішити завдяки розвитку сільськогосподарської кооперації, що стає актуальним через зростання попиту на якісні екологічно чисті українські продукти на світовому ринку, і слугуватиме підґрунтям для стабільного розвитку українського сільського господарства.

Нині лише великі українські аграрні компанії можуть конкурувати на світовому ринку з міжнародними аграрними фірмами. Досвід показує, що створення розгалуженої мережі кооперативних організацій одночасно вирішує численні соціально-економічні проблеми. Позитивний суспільний, економічний і соціальний вплив від впровадження сільськогосподарської кооперації свідчить про необхідність розгляду шляхів її впровадження в Україні [1; 4].

Під час відновлювального періоду в різних регіонах України виникне потреба у робочій силі для подолання наслідків війни та відбудови інфраструктури, підприємств, житлового фонду, що, в свою чергу, призведе до потреби у внутрішньому переміщенні працівників. У такому контексті вже сьогодні необхідно проводити структурні зміни в економіці, які передбачають трансформацію ринку праці на новій основі. Розробка і успішна реалізація стратегій відновлення України після війни

потребують наукового аналізу та практичного врахування проблем і особливостей економічного розвитку, які сформувалися до війни і загострилися під час неї.

До таких проблем можна віднести такі:

– викривлена структура виробництва та експорту, де переважають низькотехнологічні та сировинні галузі;

– використання ресурсо- та енергозатратних моделей виробництва та споживання;

– концентрація власності та відсутність сильного конкурентного середовища;

– відсутність ефективних механізмів для формування капіталу та приваблення інвестицій;

– масова міграція населення, особливо молодого покоління;

– територіальні розбалансованості в соціально-економічному розвитку, зокрема відсутність стратегій розвитку сільських територій [5, с. 49].

Розв'язання цих проблем шляхом впровадження системних заходів є важливим завданням для збереження і розвитку України.

Згодні з думкою, що до головних реформ в післявоєнній економіці України варто віднести перебудову структури економіки, реформування механізмів регулювання малого і середнього бізнесу, ринку праці, реформу управління державною власністю, правоохоронних органів, ринків, імплементацію економічної частини Угоди про асоціацію між Україною та ЄС [3].

На жаль, війна призводить до значного руйнування економічного потенціалу України. Нині, коли має місце активна глобалізація у світовому масштабі, Україна втрачає людський капітал, важливі ресурси, об'єкти інфраструктури, зменшуються фінансові можливості, знижується конкурентоспроможність підприємств тощо. Відновлення та глобальна перебудова вітчизняної економіки постають основними завданнями на післявоєнний період.

За таких умов, сучасну ситуацію доцільно розглядати, у першу чергу, в контексті пошуку нових можливостей для економічного розвитку країни у світовому масштабі, імпортно-експортної переорієнтації на нові ринки, пошуку надійних союзників та торгових партнерів, пошуку нових сфер розвитку вітчизняної економіки, з поступовим переходом від експорту сировини та необробленої сільськогосподарської продукції до створення додаткової вартості та запровадження високотехнологічного інноваційного виробництва, з акцентом на максимальне використання наявного географічного та природно-кліматичного потенціалу.

Узагальнення негативного впливу війни на соціально-економічні процеси в Україні та аналіз загального стану національної економіки дозволили визначити сутність і зміст заходів повоєнного відновлення. Нині Україна зіштовхується зі значним спектром соціально-економічних проблем, які залишаться актуальними і в період післявоєнного відновлення. Отже, необхідно ідентифікувати ці виклики та розробити стратегії для їх подолання, з метою зменшення негативного впливу на соціально-економічні процеси в країні [1].

Відновлення економіки України вимагає комплексних заходів на всіх рівнях, охоплює реформу структури виробництва, залучення інвестицій, розвиток високотехнологічних галузей тощо з метою забезпечення сталого розвитку України в майбутньому.

Література

1. Орел Ю. Л., Прочан А. О., Нестеренко О. П. Перспективи післявоєнного відновлення економіки України : реалії сьогодення. *Академічні візії.* 2024. Вип. 31. С. 1–13. URL: https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1060/940 (дата звернення: 05.02.2025).

2. Вітер О., Килин О., Стручок Н. Європейські стратегії післявоєнної відбудови економіки. *Таврійський науковий вісник.* 2023. № 16. С. 15–21. DOI: https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.2.

3. Охріменко О., Попов Р. Повоєнна відбудова України : потенціал та стратегія перетворень. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-7.

4. Завербний А. С., Паращич М. І. Формування стратегії відбудови економіки України в післявоєнний період. *Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи* : матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 23–24 вересня 2022 р.). Одеса, 2022. С. 483–484. URL: http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/16380/1/конф_Одесса.pdf#page=483 (дата звернення: 07.02.2025).

5. Новик Т. Повоєнна відбудова України у контексті довоєнних економічних проблем. *Grail of Science.* 2023. № 30. С. 44–49. DOI: https://doi.org/10.36074/grail-of-science.04.08.2023.004.

УДК 004.891

Бондарчук Олександр Геннадійович
аспірант кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Огренич Дмитро Федорович
аспірант кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ЦИФРОВІ РІШЕННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ПЛАТФОРМИ ІННОХАБ

JEL classification: *M150; O340; L860*

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки особливої актуальності набуває проблема забезпечення швидкого та ефективного доступу підприємств до інновацій [1]. Підприємства часто не мають власних дослідницьких структур або часу на тривалі науково-технічні розробки, натомість потребують вже готових рішень або швидких механізмів їх створення спільно з науковцями. Одним із таких рішень стала національна платформа університетських інновацій і економічного розвитку InnoHub.

InnoHub – це цифрова платформа нового покоління, що поєднує інтереси науки, бізнесу та інвесторів, забезпечуючи інтелектуальний міст між дослідженнями та їх практичною реалізацією. Для бізнесу вона виступає як інноваційний маркетплейс, де підприємства можуть:

– знаходити структуровані, вже підготовлені до впровадження рішення;

– оцінювати їхній ринковий потенціал за допомогою автоматизованих аналітичних інструментів;

– зв’язуватись безпосередньо з розробниками або ініціювати створення нових рішень на запит.

Унікальною перевагою платформи є автоматизація значної частини процесів. Алгоритми штучного інтелекту допомагають не лише науковцям створювати бізнес-документацію, а й підприємствам – швидко аналізувати потреби, обирати формат співпраці (викуп розробки, створення спільного стартапу, інвестування в подальші дослідження) та контролювати юридичну чистоту угод. Така функціональність реалізується через застосування інтелектуальної автоматизації, яка поєднує роботизовану автоматизацію процесів (RPA) з технологіями штучного інтелекту, зокрема машинного навчання та обробки природної мови. Як доводять дослідження Dalsaniya та Patel [2], саме такі поєднання забезпечують не лише автоматизацію рутинних операцій, але й дозволяють платформам адаптуватися до змін, працювати з неструктурованими даними, приймати контекстуальні рішення та підвищувати загальну ефективність. Саме тому описана платформа не просто технічно складна, а стратегічно обґрунтована як інструмент підвищення гнучкості, продуктивності й конкурентоспроможності.

Платформа надає можливість формувати замовлення на інноваційні рішення, які автоматично розподіляються між релевантними науковими командами. Таким чином, підприємство виступає не лише як споживач, а й як ініціатор інноваційної активності. Такий механізм дозволяє скоротити час виходу продукту на ринок, мінімізує транзакційні витрати на пошук рішень і виконавців, а також сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Іннохаб передбачає персоналізований кабінет для бізнесу, де можна не лише керувати власними запитами, а й відстежувати статус взаємодії з університетськими командами. Зворотний зв’язок забезпечується через інструменти внутрішнього консультування, менторства та аналітики. Цей підхід відповідає сучасному баченню комерціалізації технологій, яке, як доведено у дослідженні Tolin і Piccaluga [3], дедалі більше базується не на лінійних схемах передачі технологій, а на неперервній взаємодії між університетами та бізнесом, що включає спільні дослідження, консалтинг і контрактні розробки. Автори вказують, що для успішної комерціалізації необхідне не лише технічне,

але й організаційне забезпечення, зокрема системи зворотного зв'язку, прозорість процесів, а також використання інструментів, які закривають управлінські та фінансові розриви (наприклад, PoC-програми або зовнішні інтермедіарії). Тому особистий кабінет в Іннохабі виступає не лише як сервіс, а як організаційний інструмент, що підсилює ефективність комерціалізації знань через краще управління, відстеження прогресу та підтримку взаємодії між усіма сторонами – як це рекомендують дослідники у практичних висновках своєї роботи.

Таким чином, платформа InnoHub створює новий формат цифрової взаємодії між бізнесом та наукою, що відповідає сучасним викликам економіки знань. Її використання дозволяє українським підприємствам не просто реагувати на інновації, а ініціювати їх, вбудовуючи процес комерціалізації у свою господарську діяльність.

Крім цього цей підхід InnoHub органічно вписується в сучасні тенденції розвитку інноваційної екосистеми в українських університетах. Як зазначають А. Ковальов, О. Літвінов та Н. Гребенник [4], ефективна комерціалізація знань потребує залучення приватного бізнесу, розвитку акселераторів та створення стартап-ком'юніті в межах вищих навчальних закладів. InnoHub, по суті, виконує функцію університетського акселератора нового покоління – платформи, яка поєднує студентів, науковців, підприємців та інвесторів, забезпечуючи організаційне та інформаційне середовище для трансферу технологій і створення наукоємних бізнесів.

Література

1. Terzić L. The Role of Innovation in Fostering Competitiveness and Economic Growth : Evidence from Developing Economies. *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*. 2017. Vol. 20. No. 4. Pp. 65–81. DOI: https://doi.org/10.1515/cer-2017-0028.

2. Dalsaniya A., Patel K. Enhancing process automation with AI: The role of intelligent automation in business efficiency. *International Journal of Science and Research Archive*. 2022. Vol. 5. No. 2. Pp. 322–337. DOI: https://doi.org/10.30574/ijsra.2022.5.2.0083.

3. Tolin G., Piccaluga A. Commercializing technology from university-industry collaborations: A configurational perspective on organizational factors. *Journal of Business Research*. 2025. Vol. 188. Article ID 115105. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115105.

4. Ковальов А., Літвінов О., Гребенник Н. Перспективи розвитку акселераторів в університетах в Україні. *Відкрита наука та інновації в Україні* : матеріали І Міжнар. конф., м. Київ, 2022 р. Київ, 2022. С. 134–136. DOI: http://doi.org/10.35668/978-966-479-129-5-7-8.

УДК 338.246-049.5:005

Гачков Сергій Миколайович
Злочевський Олександр Миколайович
аспіранти відділу модернізації механізмів управління економіки,
Державний науково-дослідний інститут
Інформатизації та моделювання економіки, (Україна)

ВПЛИВ ФАКТОРІВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ТА ПОКАЗНИКИ ЇХ ЗБУТОВОЇ АКТИВНОСТІ

JEL classification: *D240; L210; M310*

Зовнішнє середовище є одним з визначальних факторів функціональної діяльності будь якого підприємства. Саме від них прямо залежить ефективність їх роботи та показники прибутковості. Крім того, зовнішні фактори являють собою найбільш динамічні змінні у загальному середовищі роботи господарюючих суб'єктів та носять доволі ймовірнісний характер. Аналіз історії розвитку економічної науки та практики господарювання в умовах ринкової економіки дозволяє зродити висновок, що впливу зовнішніх факторів на функціональну діяльність підприємств в цілому та на рівень їх конкурентоспроможності та показники збутової активності, зокрема, був у фокусі уваги практиків і полем наукового пошуку багатьох провідних вчених.

Так аналізу впливу зовнішніх факторів на конкурентоспроможність та показники збутової активності підприємств присвятили свої праці такі відомі вчені як: О. І. Драган, В. А. Гайдук, О. І. Дацій, П. С. Зав'ялов, І. Г. Кадирус, Ю. М. Мануйлович, М. Портер, С. І. Савчук, Н. І. Сарай,

А. Сміт, Ф. Тейлор та ін. Вони підходили да аналізу досліджуваної позиції з різних позицій, які окреслювали призму їх наукового пошуку. Однозначно отримані згаданими вченими результати наукового пошуку мають високе теоретико-утилітарне значення та виступають базисом для подальших удосконалень теоретичних і практичних аспектів у цій сфері. Згадана вище висока мінливість та ймовірнісність факторів зовнішнього середовища, що впливають на конкурентоспроможність та показники збутової активності підприємств, не применшуючи жодним чином існуючі наукові та науково-практичні надбання в цій сфері, все ж породжує необхідність подальших наукових пошуків у цій сфері. Все це і обумовлює актуальність нашого дослідження.

За сучасних умов роль впливу зовнішніх факторів на конкурентоспроможність та показники збутової активності підприємств посилюється у зв'язку з зростанням невизначеності подальшої економічної ситуації через активні бойові дії на території України, зростання рівня глобалізації світової економіки та початок так званих «торгівельних війн» між провідними гравцями світового ринку. Все це значно ускладнює прогнозування подальшої функціональної діяльності підприємств та відповідно вимагає виокремлення і ранжування ключових факторів зовнішнього середовища.

Аналіз наукової літератури і практики господарювання, дає нам змогу виокремити наступні ключові фактори зовнішнього середовища, які чинять визначальний вплив на конкурентоспроможність та показники збутової активності підприємств.

Загалом під зовнішніми факторами розуміють сукупність суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституціональних структур та інших зовнішніх умов і чинників, що діють у глобальному оточенні та здійснюють вплив або можуть вплинути на функціонування підприємства [1].

Крім того, зовнішні фактори розуміються як соціально-економічні та організаційні відносини, що дозволяють підприємствам галузей створити продукцію, яка за ціновими і неціновими характеристиками більш приваблива [4].

Так до їх числа ми пропонуємо віднести наступні [2]:

1. Політична ситуація в державі та економічні зв'язки.
2. Наявність конкурентів та розміщення виробничих потужностей.
3. Наявність сировинних ресурсів та рівень техніки і технологій.
4. Система управління виробництвом та його концентрація.
5. Нормативна база.
6. Активні бойові дії на території України.
7. Торгівельні війни.
8. Наявність трудових ресурсів відповідної можливість забезпечувати їх оплату праці.
9. Розвиток технологій пов'язаних з функціональною діяльністю.

При цьому оцінка впливу кожного з перелічених факторів зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства та показники його збутової активності проводиться у загальновизнаному порядку. Після встановлення місії й цілей підприємства виконується діагностичний етап: оцінка змін, що впливають на різні аспекти потенціалу підприємства; визначення факторів, що представляють погрозу для конкурентоспроможності потенціалу підприємства та його збутових можливостей; аналіз діяльності конкурентів; визначення факторів, що представляють більше можливостей для досягнення стратегічних цілей підприємства [3].

Також, проаналізувавши наукові джерела, варто відзначити, що чинники зовнішнього середовища, які спричиняють вплив на конкурентоспроможність підприємства та показники його збутової активності, є вкрай неоднорідними за джерелами свого походження, і поділяються на три групи:

– галузеві (до них відносять механізми внутрішньогалузевого регулювання, методи та рівень внутрішньогалузевої конкуренції, стан попиту тощо);

– макроекономічні (до них відносять загальногосподарську кон'юнктуру, стан та динаміку платоспроможного попиту, механізми державного регулювання економіки, наявність та рівень розвитку ринкової інфраструктури тощо);

– чинники світової економіки (до них відносять кон'юнктуру світових ринків, міжнародний розподіл праці, динаміку валютних курсів, міжнародні угоди у сфері зовнішньої торгівлі тощо) [5].

Загалом, резюмуючи викладена вище, можемо зробити низку наступних узагальнюючих висновків:

– зовнішні фактори є визначальними у визначенні загального рівня показників конкурентоспроможності та показників збутової активності підприємств;

– ймовірнісний характер факторів зовнішнього середовища вимагає постійного наукового пошуку в цій сфері та напрацювання шляхів щодо їх агрегування за типовими ознаками для спрощення проведення аналітичних дій;

– на сьогоднішній день найбільший вплив на конкурентоспроможність підприємства та показники його збутової активності спричиняють фактори, які відносяться до макроекономічних, оскільки ринкова кон'юнктура, забезпеченість трудовими ресурсами та наявність можливостей для збуту є доволі нестабільними та зазнають постійних трансформацій;

– подальші наукові пошуки у сфері, якій присвячено це дослідження мають орієнтуватися на визначення та аналіз ключивових факторів зовнішнього середовища, які будуть чинити вплив на конкурентоспроможність підприємства та показники його збутової активності в період повоєнної відбудови України.

Література

1. Драган О. І. *Управління конкурентоспроможністю підприємств* : *теоретичні аспекти*. монографія. Київ : ДАКККіМ, 2006. 160 с.

2. *Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення* : монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.

3. Кадирус І. Г. *Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають*. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390 (дата звернення: 10.03.2025).

4. Яровий І. І. *Оцінка впливу факторів зовнішнього економічного середовища на формування конкурентоспроможності та галузевої структури господарювання*. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/ ?op=1&z=2352 (дата звернення: 10.03.2025).

5. Сарай Н. І. *Система факторів впливу на конкурентоспроможність підприємств регіону*. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream.pdf (дата звернення: 10.03.2025).

УДК 658.407.5

Гребенник Наталя Григорівна
к. е. н., доцент кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ІНТЕГРАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ТА ЇХ КОМЕРЦІАЛІЗАЦІЇ

JEL classification: *M100; O320*

Розвиток економіки знань вимагає від підприємств впровадження ефективних моделей управління знаннями та їх комерціалізації. В умовах глобалізації та технологічного прогресу зростає роль інтелектуального капіталу як ключового активу підприємств. У сучасній економіці знання стали одним із ключових активів, що визначають конкурентоспроможність підприємств. Вони відіграють вирішальну роль у створенні нових продуктів, технологій та бізнес-моделей, що забезпечують довгострокову економічну стабільність. Вартість компаній усе більше залежить від нематеріальних активів, таких як патенти, ноу-хау та організаційні компетенції. Ефективне управління знаннями дозволяє зменшити витрати, прискорити процеси розробки та забезпечити стратегічну перевагу на ринку. Таким чином, комерціалізація знань стає необхідною умовою для зростання економічної вартості компаній та підвищення їх ринкової капіталізації.

Глобальна економіка демонструє зростаючу залежність від нематеріальних активів, зокрема знань і технологій. За даними Joint Research Centre, загальні витрати на НДДКР у світі перевищили 2,75 трлн. доларів у 2023 році, що свідчить про суттєве зростання інноваційної активності. Водночас лише 45% патентів реально приносять прибуток [1]. В Україні витрати на науку залишаються на низькому рівні (0,33% ВВП), що обмежує можливості комерціалізації знань та інноваційної діяльності [2].

Сучасні реалії вимагають від менеджерів і науковців, які працюють над інноваційними проєктами, розв'язувати відразу кілька завдань: оптимізувати внутрішню координацію знань,

вибудовувати належну мотивацію співробітників, забезпечувати захист інтелектуальної власності та паралельно орієнтуватися на ринкову привабливість і фінансову доцільність [3].

Основними проблемами інтеграції УЗ та УКЗ в Україні є:

- відсутність ефективних механізмів комерціалізації результатів НДДКР;
- обмежені можливості фінансування інноваційних проєктів;
- недостатній рівень взаємодії науки та бізнесу;
- нерозвинена інноваційна інфраструктура.

У таких умовах українським підприємствам необхідно впроваджувати інтегровані моделі управління знаннями та комерціалізації, що дозволить підвищити конкурентоспроможність і економічну ефективність.

Дослідження базується на порівняльному аналізі світового та національного досвіду у сфері управління знаннями та їх комерціалізації. Використано методи економічного моделювання, аналізу статистичних даних та експертних оцінок ефективності інноваційної діяльності підприємств.

Управління знаннями – це системний процес створення, збереження, передавання та використання знань в організації для підвищення її ефективності та конкурентоспроможності. Основні складові УЗ включають ідентифікацію важливих знань, їхню структуризацію, розповсюдження та інтеграцію у процеси прийняття рішень.

Управління комерціалізацією знань – це процес перетворення наукових та технологічних знань у продукти, послуги або бізнес-моделі, які можуть бути реалізовані на ринку. УКЗ охоплює патентування, ліцензування, створення стартапів та інші механізми монетизації знань.

Головна відмінність між УЗ та УКЗ полягає у фокусі та кінцевій меті. УЗ спрямоване на внутрішню оптимізацію та ефективність використання знань у межах організації, тоді як УКЗ орієнтоване на зовнішній ринок і монетизацію знань. Взаємодія цих процесів критично важлива, оскільки навіть найефективніша система УЗ не гарантує успішної комерціалізації, а УКЗ без належної системи управління знаннями може призводити до втрат цінних активів через неефективне використання.

Пропонується інтегрована модель УЗ та УКЗ включає три ключові етапи:

1) формування «банку знань» – накопичення, систематизація та управління знаннями в межах підприємства;

2) проміжна оцінка ринкової привабливості – аналіз економічної ефективності знань та визначення їх комерційного потенціалу;

3) комерціалізація знань – трансформація знань у конкурентний продукт шляхом патентування, ліцензування, створення стартапів або спін-оф компаній.

Аналіз внутрішніх та зовнішніх показників свідчить, що впровадження інтегрованої моделі сприяє:

- скороченню циклу розробки на 30%;
- зниженню операційних витрат на 22%;
- збільшенню прибутковості інноваційних продуктів на 25%.

Інтеграція УЗ та УКЗ дозволяє мінімізувати ризики, пов’язані з трансфером технологій, та підвищити ефективність використання ресурсів підприємства.

Результати дослідження підтверджують, що ізольоване використання УЗ або УКЗ не дозволяє повною мірою реалізувати економічний потенціал підприємств. Лише інтегрована модель, яка поєднує внутрішнє управління знаннями та їхню ринкову реалізацію, забезпечує стабільний розвиток підприємств та їх конкурентоспроможність.

Таким чином, управління знаннями та управління комерціалізацією знань – це не просто два суміжні напрямки менеджменту, а два взаємодоповнювальні процеси, без комплексного поєднання яких важко досягти справжнього прориву в інноваціях. Лише комплексний підхід, що враховує ринкову привабливість, фінансові ризики та правові аспекти, дозволяє ефективно перетворювати знання на прибуткові продукти та технології.

За даними дослідження [4], підвищення рівня управління знаннями (показник KMPI) на 1 стандартне відхилення корелює зі зростанням ціни акцій компаній, їх інноваційної активності та витрат на НДДКР. Це свідчить, що інтеграція управління знаннями та управління комерціалізацією знань може не лише підвищувати ефективність внутрішніх процесів, але й сприяти зростанню ринкової вартості компанії та її інноваційного потенціалу.

Основні висновки дослідження:

1) Інтеграція УЗ та УКЗ дозволяє досягти максимального економічного ефекту, поєднуючи внутрішню ефективність і зовнішні ринкові переваги.

2) В Україні необхідно розвивати інноваційну екосистему, створюючи інститути комерціалізації знань та державні програми підтримки НДДКР.

3) Ефективність інтегрованих моделей підтверджується емпіричними даними, що свідчать про зростання продуктивності та прибутковості підприємств, які використовують такі підходи.

4) Фінансові механізми підтримки інноваційної діяльності повинні бути вдосконалені, включаючи створення венчурних фондів, грантових програм та інструментів державно-приватного партнерства.

5) Важливу роль відіграє освіта та підготовка кадрів, оскільки комерціалізація знань вимагає міждисциплінарного підходу та відповідної кваліфікації фахівців.

Таким чином, інтеграція управління знаннями та їх комерціалізації є необхідною умовою сталого економічного розвитку українських підприємств. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на детальний аналіз впливу інтегрованих моделей на окремі галузі економіки, розробку механізмів фінансування інноваційних проєктів та оцінку ефективності різних стратегій комерціалізації знань.

Література

1. *The 2024 EU Industrial R&D Investment Scoreboard* / Joint Research Centre. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2024. URL: https://iri.jrc.ec.europa.eu/scoreboard/2024-eu-industrial-rd-investment-scoreboard (access date: 02.04.2025).

2. *Global Innovation Index 2023* / World Intellectual Property Organization (WIPO) : website. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023-en-main-report-global-innovation-index-2023-16th-edition.pdf (access date: 02.04.2025).

3. Chesbrough H. *Open Innovation* : *The New Imperative for Creating and Profiting from Technology.* Boston : Harvard Business School Press, 2003. 222 p.

4. Lee K. Ch., Lee, S., Kang, I. KMPI : Measuring Knowledge Management Performance. *Information & Management.* 2005. Vol. 42 (3). Pp. 469–482. DOI: http://doi.org/10.1016/j.im.2004.02.003.

УДК 658.589(043.2)

Гриб Сергій Андрійович
аспірант кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СКЛАДОВІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

JEL classification: *O310; O400*

Сучасний розвиток світової економіки базується на активному впровадженню досягнень науково-технічного прогресу у виробничу сферу, сферу надання послуг та виконання робіт. Інноваційні перетворення вражають різноманітністю та стосуються усіх аспектів життєдіяльності підприємницьких структур та інфраструктурних об’єктів і організацій. Широке впровадження інноваційних змін сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності та зростанню показників ефективності діяльності. Інноваційний розвиток сприяє формуванню нових сфер діяльності та суттєво переформатовує «традиційні» напрямки бізнесу відповідно до сучасних трендів.

Важливого значення для реалізації ефективної діяльності та виживання вітчизняних підприємств у складних економіко-політичних реаліях на висококонкурентних ринках є можливість впровадження інноваційних заходів, спрямованих на удосконалення техніко-технологічної бази, підвищення якості продукції, удосконалення процесів організації та управління підприємством.

Однак підприємства в Україні стикаються з низкою проблем, що перешкоджають успішній реалізації інноваційних проєктів. Серед основних причин гальмування інноваційного розвитку варто відмітити:

- військові дії внаслідок повномасштабного вторгнення РФ на територію України;
- потреба у значних інвестиційних коштах для інноваційних проєктів;
- недостатність власних коштів підприємств;
- обмеженість зовнішніх джерел фінансування;

– відсутність ефективної системи державної політики, спрямованої на підтримку новаторів;
– недоліки кредитно-фінансової сфери;
– відсутність розгорнутої інноваційної інфраструктури;
– недоліки правої та нормативної бази інноваційної діяльності;
– плинність кадрів внаслідок посилення міграційних процесів;
– переміщення за кордон та за межі країни висококваліфікованих працівників, зокрема, дослідників;
– недосконаліть мотиваційного механізму стимулювання інноваційної діяльності;
– підвищені ризики для підприємств, що реалізують інновації тощо [1–4].

Тому необхідно сформувати ефективний організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку як на рівні окремого підприємства, так і на державному рівні для активізації зазначених процесів. У розвинених країнах такий механізм є ключовим інструментом забезпечення сталого економічного зростання та конкурентоспроможності підприємств і регіонів. Механізм включає сукупність взаємопов'язаних елементів, що сприяють процесам впровадження інноваційних проєктів та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств. В межах такого механізму повинна відбуватись інтеграція організаційних та економічних аспектів діяльності підприємств з метою раціонального використання усіх видів ресурсів, створення інноваційної продукції та успішного її просування на ринках збуту.

Основою організаційно-економічного розвитку, на думку науковців, є системний підхід, який передбачає взаємодію різних елементів економічної системи. Важливими аспектами є:

– *інституційна складова:* створення сприятливого правового та організаційного середовища для розвитку підприємств та інновацій;
– *фінансова складова:* забезпечення доступу до фінансових ресурсів для реалізації проєктів розвитку;
– *інформаційна складова:* надання актуальної інформації для прийняття обґрунтованих рішень [5; 6].

Врахування зазначених аспектів дозволяє забезпечити процеси інноваційного розвитку необхідним підґрунтям для успішної реалізації та формування дієвого організаційно-економічного механізму. До основних складових цього механізму відносяться:

– *інтелектуальний капітал:* знання, досвід та кваліфікація працівників, що сприяють розвитку підприємств та регіонів. Інтелектуальний капітал, що складається з людського, організаційного та клієнтського капіталів відіграє все більше значення в діяльності підприємств та організацій. Формування інтелектуального капіталу стає дієвим інструментом для формування креативного та творчого клімату, створення тісних комунікацій з партнерами підприємства та його споживачами, побудови ефективної організаційної та управлінської структури;
– *науково-дослідна інфраструктура:* наукові установи, технопарки, інноваційні центри, що забезпечують розробку нових технологій. Інфраструктурні організації сприяють пришвидшенню процесів впровадження наукових та технічних розробок в діяльність підприємницьких структур, проведенню експертизи інноваційних проєктів та визначенню перспективності їх реалізації;
– *фінансові інструменти:* інвестиційні фонди, гранти, кредити, що фінансують проєкти розвитку. Важливого значення набувають фінансові інструменти, які широко використовуються в зарубіжних розвинених країнах для стимулювання та подальшої підтримки інноваційної активності підприємницьких структур: пільгові канікули в оподаткуванні підприємств-новаторів; пільгові кредити; субсидії; державні та регіональні програми інноваційного розвитку із залученням широкого кола підприємств; пряме фінансування пріоритетних напрямів інноваційної діяльності тощо;
– *інформаційні технології:* системи обміну знаннями, платформи для співпраці та комунікації. Залучення сучасних інформаційних технологій сприяє швидкому отриманню та поширенню необхідної інформації; можливості проведення аналізу ринку за допомогою ринкових індикаторів, що періодично публікуються у відповідних ринкових та фондових виданнях; можливості сумісних проєктів з підприємствами-партнерами; сприяє трансферу технологій;
– *політична підтримка,* що передбачає державну політику, орієнтовану на стимулювання розвитку через законодавчі та нормативні акти; податкові пільги; субсидії; пряме та опосередковане регулювання [6; 7].

Для ефективного функціонування організаційно-економічного механізму необхідно здійснити:

– *оцінювання інноваційного потенціалу:* визначення сильних та слабких сторін підприємства чи регіону у сфері інновацій;

– *розроблення стратегії інноваційного розвитку:* визначення пріоритетних напрямів та ресурсів для їх реалізації.

– *моніторингові заходи та оцінювання ефективності:* регулярне відстеження результатів впровадження інновацій та коригування стратегії.

Організаційно-економічний механізм є комплексною системою, спрямованою на інтеграцію різних складових для досягнення ефективних результатів. Його успішне функціонування залежить від взаємодії державних органів, підприємницьких структур, наукових установ та інших учасників інноваційного процесу.

Література

1. Даниленко Ю. А. Характеристики та класифікації інновацій та інноваційного процесу. *Nauka innov.* 2018. Вип. 14 (3). С. 15–30.

2. Самілик Т. М. Кадрове забезпечення інноваційного розвитку: стан та пріоритети. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 11. С. 11–14.

3. Файчук О. М., Файчук О. В. Інноваційний процес як рушійна сила економічного зростання. *Бізнес Інформ.* 2013. № 10. С. 66–70.

4. Семенова В. Г. Особливості фінансового забезпечення інноваційної діяльності промислових підприємств в Україні. *Інноваційна економіка*. 2017. № 1-2 (67). С. 13–18.

5. Ілляшенко Н. С., Росохата А. С. Формування організаційно-економічного механізму прогнозування перспективних напрямів інноваційного розвитку промислового підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 1. URL: http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/44348 (дата звернення: 14.04.2025).

6. Маковоз О. С., Кузьменко Т. С. Організаційно-економічний механізм формування інноваційного потенціалу підприємства. *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я* : *тези доповідей XXXI міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD-2023*, 17-20 травня 2023 р. / за ред. проф. Є. І. Сокола Харків : НТУ «ХПІ». 2023. С. 75.

7. Савастєєва О. М., Журавльова Т. О., Скляров Д. Ю. Державна фінансова підтримка інноваційної діяльності в національних умовах неоіндустріального розвитку. *Економіка та суспільство.* 2022. № 35. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-31.

УДК 336:65.016.8

Грінченко Раїса Володимирівна
д. е. н., професор, завідувачка кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПЕРЕДУМОВИ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ НА ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

JEL classification: *L260; M210; P500*

Сучасна економічна реальність вимагає від торговельних підприємств оперативного реагування на зміни, які виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Технологічний прогрес зумовлює необхідність врахування сучасних тенденції розвитку інновацій у всіх сферах, включаючи торгівлю, та прогнозування перспектив розвитку, що відповідають сучасним тенденціями Industry 4.0 [1]. Економічні кризи в світі та військова криза в Україні ускладнюють управління змінами на торговельних підприємствах, що зумовлене високим рівнем ризику та невизначеності [2].

Актуальність формування новітніх підходів до управління змінами на торговельних підприємствах зумовлена низкою специфічних для України передумов:

– необхідністю реформування економіки у напрямку створення передумов відновлення після наслідків військової агресії та забезпечення економічної стабільності. Для українських торговельних підприємств економічна нестабільність є одним із головних чинників, що впливають на їх діяльність [3]. Військовий конфлікт, інфляційні процеси, коливання валютного курсу створюють додаткові труднощі в управлінні змінами;

– створенням передумов та дієвого механізму інтеграції економіки країни до європейського ринку, як можливості для відновлення та подальшого розвитку. Інтеграція до міжнародних ринків відкриває нові можливості, але й створює додатковий тиск [4];

– збільшенням рівня впровадження інноваційних та цифрових технологій в торгівлі, що передбачають можливості швидкої адаптації, автоматизації бізнес-процесів та підвищення ефективності управління. Науковці підкреслюють важливість цифрової трансформації сучасних підприємств під час управління змінами [5]. Нерівномірність у розвитку інфраструктури торговельного ринку та низький рівень грамотності населення щодо можливостей цифрової трансформації гальмують процеси впровадження інновацій на торговельних підприємствах України;

– необхідністю формування екологічно орієнтованого мислення торговельних підприємств, що спрямоване на створення умов відповідності європейським та світовим екологічним стандартам [6], як необхідної умови подальшого функціонування та розвитку торговельних підприємств.

Ефективні підходи до управління змінами виступають запорукою розвитку торговельних підприємств. Проте, основною результативного управління змінами виступає досконало підібраний інструментарій управління змінами, який надасть торговельним підприємствам можливості використання уніфікованого підходу до використання, спрощуючи таким чином процес та створюючи додаткову перевагу – економію часу.

Література

1. Schwab, K. (2016). *The Fourth Industrial Revolution*. Crown Business, New York.
2. Sharma, S., Rautela, S. (2022). Entrepreneurial resilience and self-efficacy during global crisis: study of small businesses in a developing economy. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, Vol. 14 (6), pp. 1369–1386. DOI: https://doi.org/10.1108/JEEE-03-2021-0123.
3. Hrinchenko, R., Kovalyov, A., Litvinov, O., Yermachenko, V., Sidak, M. (2025). Peculiarities of adaptation to changes of Ukrainian and Slovak enterprises: preconditions for emergence and management model. *Access to science, business, innovation in the digital economy*, ACCESS Press, Vol. 6 (1), pp. 122–140. DOI: https://doi.org/10.46656/access.2025.6.1(7).
4. Chatzinikolaou, D., Demertzis, M., Vlados, C. (2021). European entrepreneurship reinforcement policies in macro, meso, and micro terms for the post-COVID-19 era. *Review of European Studies*, Vol. 13 (2), pp. 39–56. URL: https://ideas.repec.org/a/ibn/resjnl/v13y2021i2p39.html (access date: 24.03.2025).
5. Rêgo, B. S., Jayantilal, S., Ferreira, J. J., & Carayannis, E. G. (2021). Digital transformation and strategic management : A systematic review of the literature. *Journal of the Knowledge Economy*, Vol. 13, pp. 3195–3222. DOI: https://doi.org/10.1007/s13132-021-00853-3.
6. Arora, N. K., Fatima, T., Mishra, I., Verma, M., Mishra, J., Mishra, V. (2018). Environmental sustainability: challenges and viable solutions. *Environ. Sustainability*, Vol. 1 (11), pp. 309–340. DOI: https://doi.org/10.1007/s42398-018-00038-w.

УДК 658.14:339.13

Губанов Максим Сергійович
аспірант кафедри економіки підприємства та
організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ВПЛИВ СЕЗОННОСТІ ТА ЦИКЛІЧНОСТІ НА ГРОШОВІ ПОТОКИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

JEL classification: *E320; G310; L810*

Функціонування торговельного підприємства у ринкових умовах супроводжується впливом низки зовнішніх чинників, серед яких особливе значення мають сезонність та циклічність. Ці фактори зумовлюють нерівномірність формування грошових потоків, що ускладнює процес управління ліквідністю та фінансовим плануванням підприємства.

Сезонність характеризується періодичними коливаннями попиту на товари, що повторюються щороку у певні періоди (наприклад, новорічні свята, літній сезон, початок навчального року тощо). Для торговельних підприємств це означає, що в окремі місяці відбувається суттєве зростання обсягів реалізації, а отже, й притоку грошових коштів. У міжсезоння ж продажі та надходження скорочуються, що може спричиняти касові розриви.

Зростання попиту в сезон також вимагає попереднього накопичення товарних запасів, що обумовлює відтік грошових коштів на етапі підготовки. У цей період підвищуються витрати на маркетинг, логістику та персонал.

Сезонність впливає на кореляційний розрив залежності між додатнім та від'ємним грошовим потоком, тому слід постійно звертати увагу на вивільнені кошти, які потрібно направляти в ефективне русло [1].

Циклічність проявляється у впливі макроекономічних коливань, пов'язаних із фазами економічного циклу (зростання, спад, рецесія, відновлення). У періоди економічного зростання збільшується купівельна спроможність населення, що позитивно впливає на обсяги продажу та надходження грошових коштів. У фазі спаду, навпаки, попит знижується, що спричиняє падіння доходів, зростання дебіторської заборгованості та необхідність зовнішнього фінансування. Вплив фаз економічного циклу на грошові потоки підприємства наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Вплив фаз економічного циклу на грошові потоки підприємства

Фаза циклу	Характеристика	Вплив на грошові потоки
Зростання	Активний попит, низьке безробіття	Збільшення доходів, стабільність
Пік	Насичення ринку, високі витрати	Високі доходи, зростання витрат
Спад	Зниження попиту, економія споживачів	Зменшення надходжень, ризики
Рецесія	Мінімальний попит, скорочення витрат	Мінімальні доходи, дефіцит коштів
Відновлення	Поступове покращення ситуації	Повільне зростання надходжень

Джерело: розроблено автором

З метою зниження негативного впливу сезонних та циклічних коливань підприємство повинно впроваджувати інструменти гнучкого управління грошовими потоками, а саме:

- бюджетування з урахуванням сезонних коливань;
- формування резервів ліквідності на періоди низької активності;
- гнучка політика закупівель і запасів;
- диверсифікація товарного асортименту;
- активне використання аналітики для прогнозування попиту.

Таким чином, урахування сезонних і циклічних факторів у системі управління грошовими потоками дає змогу мінімізувати фінансові ризики, зберігати ліквідність підприємства та забезпечити стійкість його розвитку навіть в умовах нестабільного ринкового середовища.

Література

1. Костюк-Пукаляк О.М. Вплив факторів на грошові потоки підприємств в умовах євроінтеграційних процесів України. *Економіка: реалії часу*. 2017. № 1 (29). С. 171–177.

УДК 658.5:330.131.7

Єгупов Юрій Артемович
к. е. н., доцент кафедри економіки підприємства та
організації підприємницької діяльності?
Одеський національний економічний університет (Україна)
Єгупова Ірина Миколаївна
ст. викладач кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ ФАКТОРНОГО АНАЛІЗУ ФОНДОВІДДАЧІ ОСНОВНИХ ВИРОБНИЧИХ ФОНДІВ

JEL classification: *D240; L230; M110*

Серед найважливіших завдань з інтенсифікації та підвищення ефективності діяльності сучасного промислового підприємства одне з ключових місць займає підвищення ефективності використання основних виробничих фондів (ОВФ). В якості основного узагальнюючого показника ефективності використання ОВФ підприємства переважна кількість авторів виділяє показник

фондовіддачі [1, с. 53; 2, с. 19 та ін.]. Останній визначається відношенням річного обсягу товарної (валової або реалізованої) продукції до середньорічної вартості основних виробничих фондів. Удосконаленню інструментарію аналізу резервів підвищення фондовіддачі ОВФ у вітчизняній економічній літературі приділяється велика увага.

Однак, незважаючи на це, слід констатувати існування у даний час цілої низки питань теоретико-методичного характеру, що вимагають подальшого дослідження. Так, на сьогоднішній день відсутня єдність думок щодо економічної природи показника фондовіддачі, предметом наукової полеміки є визначення останнього в системі показників ефективності використання ОВФ підприємств. Назріла необхідність у вдосконаленні інструментарію факторного аналізу та планування фондовіддачі. Наявність зазначених проблем та зростання ролі аналізу резервів підвищення фондовіддачі у практиці управління ефективністю основних виробничих фондів підприємств визначили необхідність у викладі авторського підходу до їх вирішення.

Аналіз механізму формування рівня ефективності використання ОВФ дозволив зробити важливий висновок, який ліг в основу методологічних розробок щодо вдосконалення аналізу та планування її підвищення: «ефективність основних виробничих фондів формується на двох послідовних стадіях їх обороту – інвестиційної та експлуатаційної й відповідно складається з рівня ефективності відтворення та ступеня використання ОВФ.

Розгляд існуючих підходів до класифікації показників ефективності ОВФ виявив низку суттєвих недоліків, що ускладнюють їх використання у дослідженні резервів її підвищення. Основний їх полягає у відсутності чітких відмінностей між показниками використання та ефективністю основних виробничих фондів. Змішування цих понять, породжене тим, що термін «використання» застосовується іноді для характеристики і процесу, і результату споживання основних виробничих фондів. Це найчастіше призводить до помилкових висновків у практиці аналізу ефективності основних виробничих фондів.

Ступінь використання ОВФ є лише одним із факторів формування рівня їх ефективності і не може розглядатися як результат їхнього виробничого споживання. Останній складається з рівня ефективності відтворення та ступеня використання основних виробничих фондів.

Розроблена нами класифікація включає групи показників, що відповідають двом етапам формування рівня ефективності ОВФ, та групу показників, що відображають його результат:

- показники ефективності відтворення;
- показники ступеня використання;
- показники ефективності основних виробничих фондів.

Перша група включає показники, що характеризують *потенційну ефективність* ОВФ, що закладається на *стадії їх відтворення*. Сюди включаються показники, що характеризують прогресивність видової структури основних виробничих фондів, технологічну та вікову структуру обладнання, його енергетичну потужність тощо. У якості показника, що дає узагальнену характеристику ефективності відтворення (*потенційної ефективності*) ОВФ на рівні підприємства, ми пропонуємо використовувати показник *питомої виробничої потужності*, розроблений В. Осиповим. Цей показник розраховується як відношення величини середньорічної виробничої потужності підприємства до середньорічної вартості основних виробничих фондів. Він характеризує величину фондовіддачі при стовідсотковому рівні використання виробничої потужності, тобто *потенційну фондовіддачу*. Всі інші показники цієї групи слід розглядати як фактори питомої виробничої потужності.

Друга група включає показники, що характеризують *ступінь використання* ОВФ підприємства. Сюди відносяться коефіцієнти використання парку наявного та встановленого обладнання, його екстенсивного та інтенсивного використання, коефіцієнт змінності робота обладнання тощо. Узагальнюючим показником, що характеризує рівень використання основних виробничих фондів, на нашу думку, є *коефіцієнт використання виробничої потужності* підприємства. Інші ж показники другої групи виступають як фактори даного узагальнюючого показника.

Третя група включає показники, у яких відображено як рівень ефективності відтворення основних виробничих фондів, так і рівень їх безпосереднього продуктивного споживання. Сюди відносяться такі показники, як машиновіддача, знімання продукції з 1 $м^2$ виробничої площі, видобуток вугілля на один комбайн на місяць, знімання сталі з 1 $м^2$ площі мартенівської печі тощо. Виходячи з кінцевих цілей виробничої діяльності підприємства, у якості узагальнюючого показника ефективності основних виробничих фондів слід розглядати показник *фондовіддачі*.

Оскільки перші дві групи показників відповідає двом послідовним стадіям формування рівня фондовіддачі, їх слід розглядати як чинників зазначеного показника. Причому, у якості чинників

фондовіддачі *першого рівня* слід виділяти узагальнюючі показники першої та другої групи: питому виробничу потужність та коефіцієнт її використання. Ця логіка підтверджується статистичною формулою:

$$ФВ = ПП \text{ x } КП = \frac{ВП}{ОВФ_с} \text{ x} \frac{П}{ВП} = \frac{П}{ОВФс} = ФВ$$

де ФВ – фондовіддача; П – обсяг випуску продукції; $ОВФ_с$ – середньорічна вартість основних виробничих фондів; ВП – середньорічна виробнича потужність підприємства; ПП – питома виробнича потужність; КП – коефіцієнт використання виробничої потужності.

Використання розглянутої класифікації показників ефективності ОВФ, яка являє собою стрункy систему ранжованих показників, що відображають їх взаємозв'язки на двох послідовних стадіях формування рівня ефективності основних виробничих фондів, дозволяє суттєве розширити можливості факторного моделювання в аналізі резервів підвищення фондовіддачі. Зокрема, за рахунок поєднання індексного та кореляційно-регресійного методів. Суть даного підходу полягає в наступному: для аналізу резервів підвищення фондовіддачі спочатку на основі індексної мультиплікативної моделі виділяється ряд часткових показників, що формують її рівень, а потім вже на основі методів кореляційно-регресійного моделювання визначається вплив на них факторів нижчого рівня.

При формуванні факторних систем кореляційно-регресійного моделювання питомої виробничої потужності підприємств та коефіцієнта її використання слід враховувати відносну відособленість стадій відтворення та експлуатації основних виробничих фондів, а також забезпечувати можливість виділення керованих параметрів, не вдаючись до додаткових досліджень. При цьому діюча на підприємствах система обліку та статистичної звітності повинна забезпечувати отримання достовірної інформації для їх розрахунку.

Література

1. Орошан Т. А., Кухта К. О. Дослідження ефективності використання основних фондів. *Агросвіт*. 2019. № 4. С. 51–55.

2. Проскурович О., Завгородня Т., Горбатюк К. Діагностування ефективності використання основних фондів засобами економетричного моделювання. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 1. DOI: https://doi.org/10.31891/mdes/2022-3-2.

УДК 658.7:339.3(477)

Кобилінський Олексій Юрійович
аспірант 2 курс, кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Літвінова Вікторія Олександрівна
к. е. н., доцент кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

АДАПТАЦІЯ ЛОГІСТИКИ ТОРГОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ДО УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

JEL classification: *D810; L230; L910*

В умовах військового стану в Україні відбулись значні зміни в логістичних ланцюгах, що вплинуло на діяльність як внутрішньої так і зовнішньої торгівлі. Війна призвела до зміни логістичних ланцюгів та перепланування маршрутів, що дозволило торговельним підприємствам оптимізувати свою діяльність та адаптуватись до умов військового стану. Отже, для початку пропонується визначити, як початок війни в Україні вплинув на її місце в індексі ефективності логістики (рис. 1).

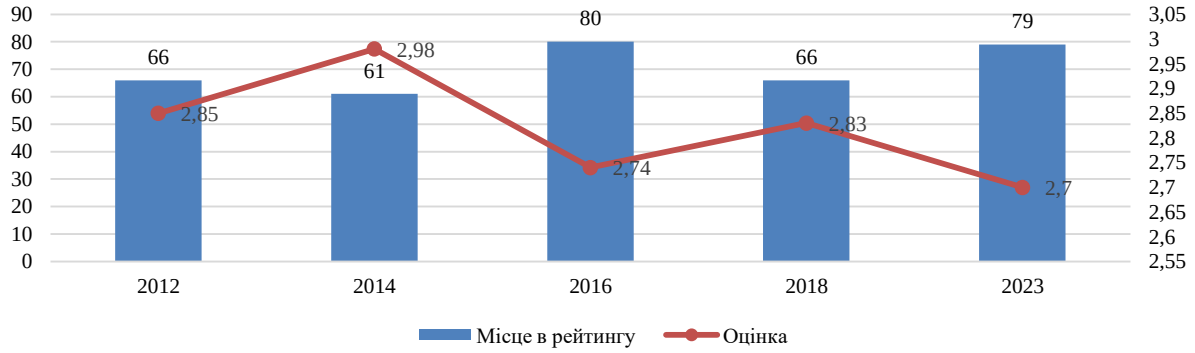
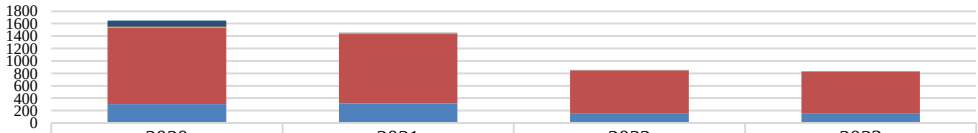


Рис. 1. Динаміка місця та оцінки України в індексі ефективності логістики за період 2012-2023 рр.
Джерело: [1]

Отож, аналізуючи дані рис. 1, видно, що у 2023 році Україна посіла 79 місце в індексі ефективності логістики з оцінкою 2,7, що свідчить про погіршення позицій порівняно з попередніми роками, що відбулося на тлі повномасштабної війни, яка триває з 2022 року й суттєво вплинула на логістичну інфраструктуру країни. Саме тому, падіння позиції в 2023 році є прямим наслідком деструктивного впливу воєнних дій на транспортну та логістичну систему України, що створює виклики для торговельних компаній.

Наступним пропонується дослідити динаміку обсягів вантажних перевезень за типами транспорту (рис. 2).



	2020	2021	2022	2023
трубопровідний	97	3	0	0
авіаційний	0,1	3	0	0
внутрішній водний	4	3	1	2
морський	2	2	1	0,1
водний	6	5	2	2
автомобільний	1232	1121	695	677
залізничний	306	314	151	149

Рис. 2. Динаміка обсягів перевезення за типами транспорту в період 2020-2023 рр., млн. т.
Джерело: [2]

Аналізуючи рис. 2, видно, що у період з 2020 по 2023 рік спостерігається різке скорочення обсягів перевезень усіма видами транспорту, особливо з початком повномасштабної війни у 2022 році. Найбільше постраждав залізничний транспорт, обсяги якого зменшились з 314 млн. т у 2021 році до 149 млн. т у 2023-му, тобто більше ніж удвічі. Автомобільний транспорт також демонструє значне зниження: з 1121 млн. т у 2021 році до 677 млн. т у 2023 році, що свідчить про порушення логістичних ланцюгів і ускладнення внутрішніх та міжнародних перевезень. Перевезення водним транспортом скоротилися до мінімальних обсягів, що є наслідком блокування українських портів та мінування акваторій. Авіаційні та трубопровідні перевезення фактично припинилися після 2021 року через закриття неба для цивільної авіації та зупинку роботи частини трубопроводів.

Наступним пропонується дослідити як зміна логістичних ланцюгів та загальні скорочення вантажоперевезень вплинули на чистий прибуток торгових підприємств (рис. 3).

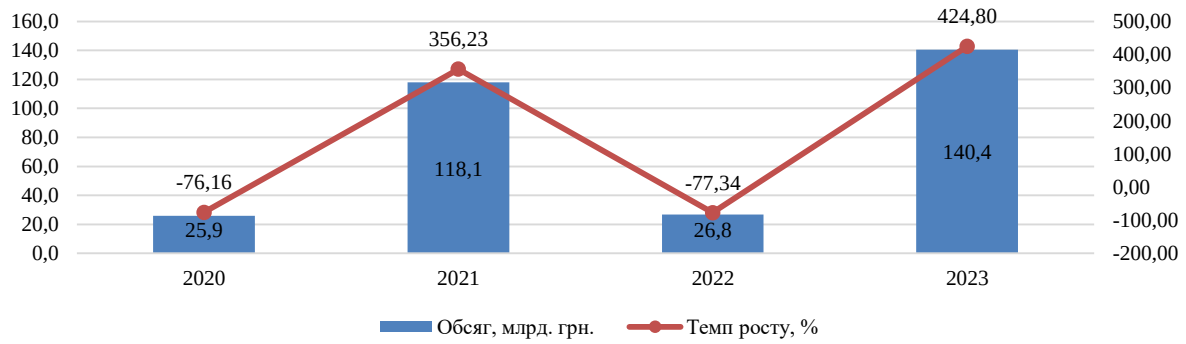


Рис. 3. Динаміка чистого прибутку торгових підприємств в період 2020–2023 рр., млрд. грн.
Джерело: [3]

Отже, на основі аналізу рис. 3, видно, що у 2022 році, з початком повномасштабної війни, відбулося різке падіння чистого прибутку – до 26,8 млрд. грн. Війна спричинила порушення логістичних маршрутів, зниження платоспроможності населення та обмеження в роботі підприємств, що безпосередньо позначилося на прибутках. У 2023 році прибуток зріс до 140,4 млрд. грн., що є значним відновленням, попри триваючі труднощі з вантажними перевезеннями та свідчить про адаптацію бізнесу до нових умов, зміну логістичних стратегій, часткове відновлення торгівлі та зростання внутрішнього попиту.

В підсумку пропонується навести ключові напрямки адаптації логістики торгових підприємств до умов військового стану в Україні, які власне позитивно вплинули на зростання їхнього чистого доходу в 2023 році (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика ключових напрямків адаптації логістики українських торгових підприємств до умов військового стану

Напрямок адаптації	Характеристика
Диверсифікація маршрутів доставки	компанії змінили логістичні потоки з небезпечних або тимчасово окупованих територій у безпечніші регіони, часто через західну частину країни або суміжні держави, що дорволило мінімізувати ризики втрати вантажів та забезпечити стабільність постачання.
Локалізація постачальників	Підприємства відмовились від частини імпортних поставок та перейшли до співпраці з українськими виробниками, що дозволило зменшити логістичні витрати, уникнути ризиків перетину кордонів і пришвидшити обіг товарів.
Переміщення складів у безпечні регіони	Склади та логістичні хаби перемістились до західних областей країни для уникнення ризиків руйнувань і забезпечення безперебійної роботи, що дозволило сформувати нову логістичну інфраструктуру в безпечному середовищі.
Цифровізація логістичних процесів	Впровадження сучасних ІТ-систем дозволило ефективніше контролювати ланцюги постачання, автоматизувати процеси, зменшити вплив людського фактору й швидше реагувати на логістичні зміни.
Гнучке планування та багатоканальність	Компанії постійно переглядають логістичні маршрути, мають запасні плани поставок і використовують кілька каналів доставки одночасно – авто, залізницю, водний транспорт, кур'єрські сервіси.
Оптимізація витрат на перевезення	В умовах зростання цін на пальне та логістику підприємства почали комбінувати поставки, збільшувати партії та почали спільно використовувати транспорт з партнерами.
Формування стратегічних запасів	Для зменшення ризику перебоїв у постачанні підприємства сформували додаткові запаси критично важливих товарів, розмістивши їх у декількох регіонах.

Джерело: [4–6]

У відповідь на глибокі логістичні виклики, спричинені війною, українські торгові підприємства були змушені оперативно трансформувати свої підходи до організації поставок та перейшли від статичних логістичних моделей до більш гнучких, стійких і адаптивних систем. Одним із головних напрямів стало фізичне перенесення логістичних центрів у безпечні регіони країни, що дало можливість зберегти безперервність постачання та зменшити ризики втрат товару. Паралельно з цим відбулось переорієнтування на внутрішніх постачальників, що дозволило знизити залежність від

імпорту та зміцнити локальні виробничо-логістичні зв'язки. Також важливу роль відіграла оптимізація витрат – шляхом об'єднання поставок, використання комбінованих вантажів та співпраці з логістичними партнерами. В підсумку слід відзначити, що українські торгові підприємства продемонстрували високу здатність до адаптації, проявивши гнучкість та стратегічне мислення, використали кризу як можливість для переосмислення логістичних процесів, що позитивно вплинуло на ріст їхніх фінансових результатів.

Література

1. *Індекс ефективності логістики* (2024) / Світовий Банк : сайт. URL: https://lpi.worldbank.org (дата звернення 07.04.2025).

2. *Транспорт України* (2024) / Державна служба статистики України : сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2024/zb/10/zb_Trans_23.pdf (дата звернення: 07.04.2025).

3. *Економічна статистика. Економічна діяльність. Діяльність підприємств* (2024) / Державна служба статистики України : сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/sze_20.htm (дата звернення: 07.04.2025).

4. Васильців, Н. (2023). Трансформація та адаптація логістики до викликів в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, (55). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-78.

5. Мащак Н. М. Логістика в умовах воєнного стану. *Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища* : зб. доповідей XX МНПК, м. Київ 28-29 жовтня 2022 р. НАУ, 2022. С. 134–137. URL: https://eti.edu.ua/images/files/zbirnuk_jovten_22.pdf (дата звернення: 08.04.2025).

6. Олифіренко, Ю., Сидоренко, Г. (2023). Напрями адаптації логістичної діяльності торговельних підприємств до умов воєнного стану. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, Вип. 4 (36), С. 133–144. DOI: https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-133-144.

УДК: 658.5:004.9

Колібабчук Ольга Борисівна
аспірантка кафедри економіки підприємства та
організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПЕРЕВАГИ ТА ВИКЛИКИ ВИКОРИСТАННЯ ВІЗУАЛІЗАЦІЇ ДАНИХ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

JEL classification: *M150; M100; O330*

В умовах цифрової трансформації та зростання обсягів даних, що генеруються підприємствами, візуалізація даних стає ключовим інструментом для управління бізнес-процесами. Вона дозволяє трансформувати складні набори даних в графічні форми, такі як діаграми, графіки чи інтерактивні дашборди, що сприяють швидкому аналізу та прийняттю обґрунтованих управлінських рішень. Водночас впровадження візуалізації даних супроводжується організаційними, технічними викликами та культурними, які можуть обмежити її ефективність.

Візуалізація даних базується на принципах когнітивної психології та інформаційних технологій, які спрямовані на оптимізацію сприйняття інформації людиною. Згідно з теорією подвійного кодування А. Пайвіо, поєднання вербальної та візуальної інформації сприяє кращому запам'ятовуванню та розумінню. У контексті бізнес-процесів візуалізація даних виконує функцію агрегації, структурування та інтерпретації великих обсягів даних, що генеруються в різних функціональних сферах підприємства, таких як виробництво, логістика, маркетинг чи фінанси [1].

Сучасні інструменти візуалізації, зокрема системи бізнес-аналітики, такі як Tableau, Power BI чи QlikView, дозволяють створювати інтерактивні звіти, які забезпечують динамічний аналіз даних на різних рівнях деталізації [2]. Це відповідає концепції data-driven management, яка передбачає прийняття рішень на основі емпіричних даних, а не інтуїції чи суб'єктивних оцінок.

Однією з основних переваг візуалізації даних є її здатність спрощувати сприйняття складних і об'ємних наборів даних. Підприємства щодня генерують значні обсяги інформації, яка охоплює показники ефективності, фінансові метрики, операційні дані тощо. Традиційні методи аналізу, такі як табличні звіти, часто є трудомісткими та менш інформативними через надмірну деталізацію.

Візуалізація даних, навпаки, дозволяє представити інформацію у вигляді графіків, теплових карт чи дашбордів, що забезпечує швидке розуміння ключових закономірностей і трендів.

Візуалізація даних сприяє виявленню інсайтів, які залишаються непомітними при традиційному аналізі. Наприклад, графічне відображення даних про продажі може виявити сезонні коливання, кореляцію між маркетинговими кампаніями та попитом або аномалії в поведінці клієнтів. Такі закономірності є основою для формування стратегій оптимізації бізнес-процесів. Інтерактивні інструменти дозволяють користувачам досліджувати дані на різних рівнях агрегації, що сприяє глибшому розумінню причинно-наслідкових зв'язків.

Візуалізація даних забезпечує комплексний аналіз бізнес-процесів, дозволяючи оцінити їх ефективність у реальному часі. Наприклад, у виробничих процесах дашборди можуть відображати показники ефективності обладнання, рівень браку чи час простоїв [3]. У логістиці візуалізація допомагає оптимізувати маршрути доставки та контролювати витрати. Завдяки цьому підприємства можуть не лише оцінювати поточний стан, але й прогнозувати майбутні результати, використовуючи методи предиктивної аналітики.

Графічне представлення даних сприяє підвищенню прозорості бізнес-процесів і полегшує комунікацію між різними групами стейкхолдерів. Наприклад, фінансові дашборди є зрозумілими як для аналітиків, так і для керівників без спеціалізованих знань. Це сприяє узгодженості дій між департаментами та підвищує якість управлінських рішень.

Незважаючи на значний потенціал, впровадження візуалізації даних в управління бізнес-процесами підприємства супроводжується низкою викликів, які можна класифікувати як організаційні, культурні та технічні.

Серед організаційних викликів ключовим є опір змінам з боку персоналу. Співробітники, які звикли до традиційних методів роботи, можуть сприймати інструменти візуалізації як складні або непотрібні. Недовіра до агрегованих даних часто виникає через недостатню прозорість у процесі їх обробки, що призводить до бажання працівників самостійно аналізувати сирі дані. Крім того, впровадження візуалізації вимагає системного навчання, яке може бути витратним і тривалим.

Культурні виклики пов'язані з відсутністю аналітичної культури на підприємстві. Якщо керівництво та працівники не готові покладатися на дані в процесі прийняття рішень, інструменти візуалізації не матимуть належного ефекту. Формування такої культури вимагає лідерства, демонстрації успішних кейсів і поступової інтеграції аналітики в усі аспекти діяльності.

Технічні аспекти включають проблеми інтеграції даних із різних джерел, таких як ERP, CRM, бази даних та спеціалізовані системи. Неструктуровані або неякісні дані можуть призводити до помилок у візуальних звітах, що підриває довіру до них. Крім того, сучасні платформи для візуалізації даних часто мають високу вартість, що може бути бар'єром для малих і середніх підприємств [4].

У табл. 1 нижче представлено основні виклики та їх характеристики.

Таблиця 1

Основні виклики щодо використання візуалізації даних в управлінні бізнес-процесами підприємства

Виклик	Опис	Наслідки
Складність адаптації персоналу	Багато працівників не мають досвіду роботи з інструментами візуалізації та звикли до традиційних методів аналізу, таких як Excel.	Низька ефективність використання дашбордів через опір змінам.
Недовіра до агрегованих даних	Співробітники можуть сумніватися в достовірності даних через брак прозорості в процесі їх агрегації.	Бажання працювати з сирими даними, зниження довіри аналітичних до інструментів.
Необхідність навчання	Використання інструментів візуалізації вимагає цифрової грамотності та знань принципів роботи з даними.	Необхідність витрати часу на навчання, ризик обмеженого використання інструментів, опір змінам.
Технічні обмеження	Проблеми інтеграції даних із різних джерел, низька якість даних, висока вартість програмного забезпечення.	Помилки у звітах, обмежена масштабованість рішень. Зростання недовіри до аналітичних звітів.

Джерело: складено автором

Для забезпечення ефективного впровадження візуалізації даних необхідно розробити комплексний підхід, який охоплює організаційні, культурні та технічні аспекти. По-перше, підприємства повинні інвестувати в навчання персоналу, створюючи програми, які поєднують теоретичні знання з практичними навичками роботи з інструментами. По-друге, необхідно забезпечити прозорість процесу агрегації даних, надаючи працівникам доступ до документації та пояснень щодо джерел і методів обробки інформації. На технічному рівні підприємства повинні приділяти увагу якості даних, впроваджуючи процеси очищення та стандартизації, а також розглянути використання хмарних рішень для зниження витрат на інфраструктуру.

Візуалізація даних є потужним інструментом для управління бізнес-процесами, який сприяє спрощенню сприйняття інформації, виявленню прихованих закономірностей, підвищенню ефективності аналізу та покращенню комунікації. Проте, її впровадження пов'язане з організаційними, культурними та технічними викликами, які вимагають системного підходу до їх подолання. Успішна інтеграція візуалізації даних у бізнес-процеси може стати конкурентною перевагою, забезпечуючи швидше прийняття рішень, оптимізацію бізнес-процесів і підвищення загальної ефективності підприємства.

Література

1. Paivio A. *Imagery and Verbal Processes.* 1st ed. Psychology Press, 1979. DOI: https://doi.org/10.4324/9781315798868.

2. *Choosing the Right Business Intelligence (BI) Tool: A Comparison of Power BI, Qlik, and Tableau.* Expeed Software, 2024. URL: https://www.expeed.com/choosing-the-right-business-intelligence-bi-tool-a-comparison-of-power-bi-qlik-and-tableau (access date: 02.04.2025).

3. Few, S. *Show Me the Numbers: Designing Tables and Graphs to Enlighten.* Analytics Press, 2012. 351 p.

4. Асютін А., Фатенок-Ткачук А. Шляхи диджиталізації обліку для досягнення прозорості сайту соціально відповідального підприємства. *Сучасні тенденції розвитку обліку, аналізу, контролю, аудиту та оподаткування* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 16 травня 2024 р. С. 9–10. URL: https://vnu-taskid841251.s3.eu-north-1.amazonaws.com/s3fs-public/File/2025/02/zbirnyk_konf_16.05.2024.pdf (дата звернення: 02.04.2025).

УДК: 005.334:004(477)

Кошельок Галина Володимирівна
д. е. н., професор кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Павлова Олена Анатолівна
аспірантка кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІТ-ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

JEL classification: *L860; H560; O330; L220*

Розвиток ІТ-сектору України протягом останніх років відбувається в умовах безпрецедентних викликів, спричинених військовою агресією. Незважаючи на складні обставини, сфера демонструє відносну стійкість та адаптивність. Актуальність дослідження полягає у необхідності комплексного аналізу трансформаційних процесів в ІТ-індустрії для формування ефективних стратегій подальшого розвитку сектору.

Статистичний аналіз ІТ-ринку України свідчить про певну реструктуризацію галузі. Станом на лютий 2025 року загальна кількість фахівців у сфері інформаційних технологій складає близько 298 461 осіб, що демонструє відносну стабільність ринку праці в цьому секторі [1]. Водночас, уперше за час спостережень з 2015 року зафіксовано зниження кількості активних ІТ-ФОПів. За останній рік їх кількість зменшилася на 13 186 (-5%), що свідчить про структурні зміни в організаційно-правових формах ведення бізнесу в галузі.

Характерною особливістю поточної динаміки є рекордна кількість закритих ІТ-ФОПів за рік – 39 892, що майже втричі перевищує показники попереднього періоду. При цьому зареєстровано 26 706 нових ФОПів у сфері ІТ, що демонструє певну ротацію та оновлення ринку [1]. Важливим трендом є зростання гендерного балансу в галузі – частка жінок серед ІТ-ФОПів сягає 30,7%, а серед нових реєстрацій за останній рік – 48%.

Ретроспективний аналіз діяльності провідних компаній галузі свідчить про значні трансформації у структурі зайнятості. Загальна кількість співробітників у 50 найбільших ІТ-компаніях України зменшилася за три роки на 20 тисяч фахівців, що становить приблизно 12% від початкової чисельності [2]. Найбільший відплив фахівців припав на другий рік повномасштабної війни – мінус 10,7 тис. осіб, що пов'язано з піком легалізації працівників за кордоном.

Сучасний стан ІТ-сектору характеризується диференційованою динамікою серед різних компаній та сегментів ринку, що відображено в табл. 1.

Таблиця 1

Структурні зміни в ІТ-секторі України в 2024 році

Показник	Значення	Зміна (+, -)	Характеристика
Загальна кількість ІТ-фахівців, осіб	298 461	Стабілізація	Відносна стійкість загальної чисельності
Кількість активних ІТ-ФОПів, кількість	262 093	-5 % за рік	Перший зафіксований спад з 2015 р.
Закриті ІТ-ФОПи за рік, кількість	39 892	+190 %	Втричі більше порівняно з попереднім періодом
Нові ІТ-ФОПи за рік, кількість	26 706	+54 %	Зростання порівняно з попереднім періодом
Частка жінок серед ІТ-ФОПів, %	30,7	+1,7 %	Поступове зростання гендерного балансу
Фахівці у Топ-50 компаніях, осіб	–	-20 000 за 3 роки	Найбільший відплив на другий рік війни
Нові закордонні офіси компаній Топ-50, кількість	>30 (лише в Польщі)	–	Активна географічна диверсифікація

Джерело: розроблено авторами за даними [1-2]

Варто відзначити, що попри загальне скорочення кількості фахівців у провідних компаніях, існують суттєві відмінності між окремими гравцями ринку. Із 49 проаналізованих компаній у 36 кількість фахівців зменшилася за останні три роки, у 13 – зросла [2]. Найбільш стійкими виявилися компанії продуктового сегменту, зокрема, Ajax Systems та Genesis, які продемонстрували зростання на 2150 (+122,9%) та 1191 (+73,3%) фахівців відповідно.

Детальний аналіз структурних змін у галузі дозволяє виявити суттєву диверсифікацію за КВЕД-напрямками. Так, найпопулярнішим КВЕДом залишається «62.01 Комп'ютерне програмування», за яким зареєстровано 173 617 айтівців (66,2% від загальної кількості), проте саме в цьому сегменті спостерігається найбільше падіння – на 6% за рік. Водночас, у секторах «62.02 Консультування з питань інформатизації» (14,0% ринку) та «63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність» (13,4%) падіння склало лише 3% та 2% відповідно [1]. Така асиметрична динаміка свідчить про трансформацію моделей ведення бізнесу та переорієнтацію частини фахівців на консультаційну діяльність та роботу з даними, що відповідає глобальним трендам на ринку ІТ-послуг.

Важливою тенденцією стала географічна диверсифікація діяльності українських ІТ-компаній. Релокація фахівців за кордон трансформувалася у відкриття нових офісів та представництв. Найпопулярнішою локацією стала Польща, де відкрилося понад 30 офісів найбільших українських компаній, далі – Болгарія (12 офісів), країни Латинської Америки (12), Румунія (11), Португалія (8) та Індія (7) [2].

Щодо перспектив розвитку ІТ-сектору України, слід відзначити значний потенціал у контексті післявоєнного відновлення та євроінтеграції. Згідно з дослідженнями, інтеграція України до єдиного цифрового ринку ЄС може забезпечити зростання ВВП до 12%, збільшення експорту товарів до ЄС на 17%, а експорту послуг – до 12,2% [3].

Активний розвиток державних цифрових сервісів створює додаткові можливості для комерціалізації українських технологічних рішень на міжнародному ринку. Платформа «Дія» вже знаходиться на стадії імплементації в Естонії та Еквадорі, триває переговорний процес з іншими країнами [3].

Одним із пріоритетних напрямів розвитку залишається розширення присутності на міжнародних ринках та нарощення клієнтської бази. Особлива увага приділяється регіону Перської затоки як перспективному ринку, освоєння якого лише починається [3].

Підсумовуючи проведений аналіз, можна констатувати, що незважаючи на значні виклики, пов'язані з військовою агресією, IT-сектор України демонструє відносну стійкість та здатність до адаптації. Трансформаційні процеси характеризуються географічною диверсифікацією, реструктуризацією організаційно-правових форм ведення бізнесу та зміною структури зайнятості. Перспективи подальшого розвитку галузі пов'язані з євроінтеграцією, післявоєнним відновленням економіки та освоєнням нових міжнародних ринків.

Особливо перспективним напрямом розвитку в умовах сучасних викликів є інтеграція інноваційних технологій у процеси відбудови країни. Згідно з прогнозами, в період післявоєнного відновлення затребуваними стануть новітні технологічні рішення, що оптимізують та підвищують якість будівництва та суміжних процесів, а також інструменти цифрового контролю цільового витрачання фінансових ресурсів для відбудови [3]. Спостерігається стійкий розвиток сегментів military tech, фінтех-рішень, систем автоматизації логістики та аграрного комплексу. Інтеграція України до Європейського альянсу стартапів націй – ініціативи, що наразі об'єднує 26 держав, відкриє додаткові можливості для підвищення конкурентоспроможності українських технологічних компаній шляхом трансферу кращих європейських практик та залучення додаткового фінансування для розвитку інноваційних проєктів.

Таким чином, не дивлячись на проблеми, спричинені воєнним станом, такі як: скорочення кількості IT-ФОПів, рекордне закриття підприємств, зменшення персоналу в провідних компаніях, вимушену релокацію за кордон та організаційно-правову реструктуризацію, IT-сектор України демонструє здатність адаптуватися до викликів та формувати нові конкурентні переваги. Потенціал подальшого розвитку галузі пов'язаний з інтеграцією до європейського цифрового ринку та впровадженням інноваційних технологій у процеси відбудови країни.

Література

1. *Скільки айтівців в Україні: рекордна кількість закритих IT-ФОПів за рік.* URL: https://dou.ua/lenta/articles/how-many-devs-in-ukraine-2025/?from=recent (дата звернення: 08.04.2025).
2. *Мінус 20 тисяч фахівців в Україні: як повномасштабна війна вплинула на топ-50 IT-компаній.* URL: https://dou.ua/lenta/articles/top-50-three-years-of-war (дата звернення: 08.04.2025).
3. *Перспективи розвитку IT-сектору в Україні.* YC Market. URL: https://blog.youcontrol.market/pierspiektivi-rozvitku-it-siektoru-v-ukrayini (дата звернення: 09.04.2025).

УДК 004.8:658.5(477)

Кошельок Галина Володимирівна
д. е. н., професор кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Трикуліч Павло Павлович
аспірант кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

JEL classification: *M320; O130*

Штучний інтелект (ШІ) сьогодні є одним із визначальних чинників технологічного прогресу та економічної трансформації в глобальному масштабі. В умовах гострих соціально-економічних потрясінь, викликаних тривалою війною та загостренням світової економічної нестабільності, Україна потребує ефективних механізмів адаптації та відновлення. Одним із найперспективніших шляхів вирішення цих викликів стало стратегічне впровадження технологій ШІ в підприємницькі та управлінські процеси, що вже активно реалізується на українських підприємствах.

Протягом останніх 10 років кількість AI/ML-спеціалістів в Україні зросла у 5 разів і складає 5200 професіоналів станом на січень 2024 року. Найпопулярнішими напрямками AI-стартапів є: маркетинг, геймінг і програмне забезпечення для бізнесу. Також з початку повномасштабної війни значно збільшилась кількість defense tech стартапів, що використовують AI-рішення [1].

Загальний рівень впровадження ШІ в українському бізнес-секторі наразі можна оцінити як помірний, проте з чіткою тенденцією до зростання. За даними опитування компаній з дослідження Forbes Україна та KPMG про стан цифровізації бізнесу в Україні на третьому році війни, у другій половині 2024 року лише близько 38% підприємств активно інвестують у рішення з ШІ. Водночас очікується стрімке розширення впровадження цих технологій у найближчі роки – переважна більшість українських компаній декларує плани запровадити ШІ: зокрема, 91% підприємств виробничого сектору та 97% у сфері послуг заявили, що мають намір використовувати інструменти ШІ і машинного навчання в майбутньому [2].

IT-сектор України є природним рушієм розвитку ШІ, адже саме тут зосереджено основні компетенції, кадри і підприємницька активність у сфері високих технологій. Станом на кінець 2023 року в країні діяли 243 компанії у галузі ШІ – це 2 місце в Центрально-Східній Європі після Польщі у якій нараховується близько 301 AI-компанії [3]. Більшість українських AI-компаній належать до малого і середнього бізнесу, проте, вже є кілька глобально успішних проєктів: Grammarly, People.ai, GitLab, що досягли оцінки в сотні мільйонів доларів, хоча не всі вони спеціалізуються винятково на технологіях ШІ.

Аграрний сектор України – одна зі сфер, де впровадження цифрових інновацій, включно зі ШІ, відбувається досить активно. Великі агропромислові холдинги країни протягом останніх років системно інвестують у технології точного землеробства, підвищення ефективності виробництва та логістики, і багато з цих рішень побудовані на основі аналізу даних та AI-алгоритмів. Вже близько 16% агрокомпаній застосовують ШІ на різних етапах виробничих процесів [4].

Промисловий сектор – це сфера, де потенціал ШІ надзвичайно високий, проте в Україні впровадження ШІ в індустрії поки просувається повільно. Відчутний розвиток показують найбільш інноваційних підприємств, що мають великі земельні банки і ресурси для впровадження новітніх технологій. Для них ШІ став логічним продовженням автоматизації [5].

Сфера охорони здоров'я є однією із найважливіших для застосування ШІ адже він здатен суттєво підвищити якість діагностики, персоналізувати лікування, оптимізувати роботу медичних закладів. Конкретні приклади використання ШІ в українській медицині поки поодинокі, але прогрес є. Стартапи експериментують зі створенням AI-чатботів для первинної консультації пацієнтів, аналізу симптомів і скерування до потрібного фахівця. У фармацевтичному ритейлі впроваджуються рішення для аналізу асортименту та взаємодії з клієнтами. Одна із аптечних мереж тестує систему на базі ШІ, яка автоматично надає провізорам підказки щодо взаємодії препаратів та оптимізації запасів [6].

Сектор транспорту і логістики теж переживає цифрову трансформацію, і ШІ відіграє тут все більшу роль. Сегмент пасажирських перевезень та доставки, де Україна має власні успішні компанії, що значною мірою є технологічними. Компанія Uklon розробила власну систему розподілення замовлень та активно впроваджує різні функції на основі ШІ [7]. На рівні державної інфраструктури застосування ШІ поки обмежене, але поступово проникає. Укрзалізниця почала цікавитися можливостями AI для прогнозування зношення локомотивів і колій, оптимізації графіків вантажних перевезень. В авіаційному секторі, через значне скорочення польотів в умовах війни, про нові ШІ не йдеться.

Військова сфера – особливий напрям, де Україна з об'єктивних причин приділяє багато уваги новітнім технологіям, включаючи ШІ. Війна поставила перед оборонним сектором України безпрецедентні виклики, і залучення ШІ розглядається як один з шляхів отримати технологічну перевагу над противником. На сьогодні Україна зробила помітні кроки в інтеграції ШІ у ряд військових застосувань у таких напрямках як: автономні системи, обробка розвідданих, розмінування територій та інші. Військова сфера наразі є тим сегментом, де впровадження ШІ в Україні найдинамічніше і найвпливовіше [8].

Хоча прогрес є помітним, розвиток ШІ в Україні стикається з низкою серйозних перешкод. Основними з них є дефіцит кваліфікованих кадрів, що посилюється міграцією спеціалістів за кордон, недостатність обчислювальної інфраструктури та обмеженість фінансових ресурсів. В умовах війни до цих проблем додаються економічні наслідки, такі як руйнування інфраструктури, інвестиційний спад та перебої у логістиці, що додатково ускладнюють впровадження та розвиток технологій, хоча українські підприємства загалом демонструють стійкість і здатність до адаптації.

Перспективи розвитку ШІ в Україні тісно пов'язані з післявоєнною відбудовою. Відновлення інфраструктури створить високий попит на ШІ-рішення. Очікується значне зростання венчурних інвестицій та повернення українських талантів із-за кордону, що посилить технологічне підприємництво. Україна може продовжити розвиток військового напряму ШІ, який стане основою для подальшої комерціалізації розробок у цивільних секторах. За умови реалізації реформ, залучення інвестицій та ефективної співпраці держави й бізнесу Україна може здійснити значний технологічний стрибок, перетворившись із наздоганяючої країни на драйвера цифрових інновацій у регіоні.

Таким чином, попри численні виклики, українські підприємства вже демонструють активність у впровадженні інноваційних ШІ-рішень, особливо у найбільш конкурентоспроможних секторах економіки. Водночас, для повноцінного використання потенціалу ШІ необхідне подолання існуючих бар'єрів, а також системна підтримка з боку держави, бізнесу та освітніх інституцій. Успішна реалізація цих кроків дозволить Україні не лише стабілізувати ситуацію після кризових подій, але й закласти основу для довгострокового економічного зростання на основі цифрових технологій.

Література

1. *The AI ecosystem of ukraine: talent, companies, and education.* URL: https://aihouse.org.ua/en/research/ai-ecosystem-of-ukraine-talent-companies-education (access date: 10.04.2025).
2. *Report on the Level of Business Digitalization.* URL: https://www.kyivgovtechcentre.org/report_on_the_level_of_business_digitalization_in_ukraine_published (access date: 02.04.2025).
3. *Ukraine is one of the leading countries in Europe in the number of AI companies rating.* URL: https://visitukraine.today/blog/4222/ukraine-is-one-of-the-leading-countries-in-europe-in-the-number-of-ai-companies-rating (access date: 02.04.2025).
4. *Цифрове агро України.* URL: https://www.aggeekaggency.com/digitalagro (дата звернення: 04.04.2025).
5. *Ukraine isn't a financial burden but an opportunity for the EU's digital transition.* URL: https://www.ceps.eu/ukraine-isnt-a-financial-burden-but-an-opportunity-for-the-eus-digital-transition (access date: 04.04.2025).
6. *Максим Пухов, Подорожник: Штучний інтелект – драйвер інновацій.* URL: https://rau.ua/novyni/novini-partneriv/maksim-puhov-podorozhnik-2 (дата звернення: 07.04.2025).
7. *ШІ на дорозі: як Uklon використовує штучний інтелект та Big Data.* URL: https://speka.media/ai/si-na-dorozi-yak-uklon-vikoristovuje-stucnii-intelekt-ta-big-data-vm55zp (дата звернення: 10.04.2025).
8. *Ukraine's Future Vision and Current Capabilities for Waging AI-Enabled Autonomous Warfare.* URL: https://www.csis.org/analysis/ukraines-future-vision-and-current-capabilities-waging-ai-enabled-autonomous-warfare (access date: 10.04.2025).

УДК 658.407.5

Лабунська Оксана Валеріївна
аспірантка кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ МОДЕЛЕЙ БІЗНЕС-АКСЕЛЕРАТОРІВ

JEL classification: *M100; O320*

В умовах сучасної економічної нестабільності та потреби у швидкому розвитку інноваційної екосистеми України зростає роль бізнес-акселераторів як інструменту підтримки підприємництва [1]. Ефективність функціонування акселераторів значною мірою визначається вибором фінансової моделі, яка регулює взаємовідносини акселератора з учасниками програм та визначає джерела отримання доходів. У науковій літературі немає єдиного підходу щодо оптимальності застосування конкретних фінансових моделей. Частина дослідників наголошує на перевагах акціонерної моделі (equity-based) моделі як стимулу для акселератора активно брати участь у розвитку стартапів. Інші науковці підтримують грантові моделі, вбачаючи в них соціальну значущість та зменшення фінансових ризиків для учасників програм. Платна модель (fee-based) викликає суперечки через можливість обмеження доступу до програм для перспективних проєктів без достатніх початкових коштів.

Акціонерна модель передбачає отримання акселератором частки власності (equity) в компаніях-учасниках в обмін на надані ресурси: фінансування, менторство, контакти з інвесторами. Перевагою цієї моделі є потенційно високі доходи від успішних стартапів, однак ризики полягають у високій ймовірності невдачі більшості проєктів на ранніх стадіях. Дослідження підтверджують, що лише невелика частина стартапів приносить суттєвий прибуток інвесторам, тож акселератор має ретельно добирати учасників та диверсифікувати свій портфель інвестицій [2].

Грантова модель (grant-based) передбачає фінансування стартапів за рахунок державних чи міжнародних програм, без отримання частки у власності. Такий підхід дозволяє уникнути ризику втрати капіталу через невдачі учасників, сприяє ширшій доступності акселерації та стимулює соціально значущі інновації. Однак основними недоліками є обмеженість фінансових ресурсів грантодавців та відсутність прямої зацікавленості акселератора в комерційному успіху учасників.

Платна модель полягає в отриманні доходу за рахунок оплати стартапами освітніх та консультаційних послуг. Вона зменшує фінансові ризики акселератора, адже не залежить безпосередньо від успіху стартапів. Водночас, ця модель обмежує доступ до акселераційних програм підприємств, які не мають початкового капіталу, і тому може уповільнювати темпи розвитку інноваційної екосистеми.

Змішані моделі поєднують елементи акціонерної участі, грантового фінансування та платних послуг. Вони дозволяють балансувати ризики й переваги інших моделей, забезпечуючи гнучкість фінансової стратегії акселератора. Такий підхід є найбільш перспективним для України, оскільки враховує нестабільні економічні умови, обмеженість державного фінансування та необхідність стимулювання приватних інвестицій у стартапи.

Таким чином, вибір фінансової моделі акселераторів має базуватися на аналізі економічних умов, ризиків, потреб та потенціалу підприємств-учасників, а також стратегічних цілей самих акселераторів. Для України доцільним видається застосування змішаних моделей, які дозволяють найбільш ефективно використовувати наявні ресурси та стимулювати інноваційний розвиток.

Підсумовуючи зазначене, зазначимо, що оптимальна фінансова модель бізнес-акселераторів повинна забезпечувати баланс між ризиками та потенційними вигодами, враховуючи специфіку національної економіки. Використання гібридних моделей, що поєднують переваги equity-based, грантового та платного фінансування, може значно посилити конкурентоспроможність українських акселераторів та підвищити їх ефективність як елементів інноваційної екосистеми.

Література

1. Гребенник Н. Г., Лабунська О. В. Бізнес-акселератори та їх вплив на розвиток інноваційної екосистеми України. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. № 10 (311). С. 80–92. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-10-311-80-92.

2. Hathaway, I. What startup accelerators really do? *Harvard Business Review*, 2016. URL: https://hbr.org/2016/03/what-startup-accelerators-really-do.

УДК 330.332:658:005.5

Літвінов Олександр Сергійович
д. е. н., професор, проректор з наукової роботи,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Бабіцький Роман Володимирович
аспірант кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

МОДЕЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ СТАРТАПІВ

JEL classification: *M210; O320*

На основі авторських розробок під інвестиціями в стартап розуміються всі види ресурсів, які були вкладені у бізнес, заснований на інноваціях, з метою розширеного відтворення інтелектуального капіталу. А процес інвестування в стартапи розуміється як сукупність економічних відносин,

пов'язана із витрачанням всіх видів ресурсів, які були вкладені у бізнес, заснований на інноваціях, з метою розширеного відтворення інтелектуального капіталу [1]. Під інтелектуальним капіталом стартапу при цьому розуміють сукупність відносин, які пов'язані із формуванням, використанням та відновленням знань у всіх формах [2; 3].

Ключовою проблемою інвестування, особливо венчурного, є визначення інвестиційної привабливості. За визначенням інвестиційної привабливості С. Грабара це, в першу чергу, комплексна характеристика, яка відображає здатність підприємства ефективно залучати інвестиційні ресурси для розвитку й модернізації своїх виробничих потужностей, і визначається поєднанням економічних, фінансових, виробничих і організаційних чинників, а також зовнішніх економічних та політичних умов [4, с.107].

При аналізі ринку інвестицій в стартапи та ринку злиття та поглинань інноваційних підприємств можливо отримати інформацію для узагальнення ознак найбільшої інвестиційної привабливості стартапів. Особливу увагу при цьому слід звернути на кількісні характеристики обсягу інвестицій в стартапи в розрізі окремих сфер економічної діяльності, оскільки перш за все слід проаналізувати перспективність стартапів з точки зору окремих галузевих напрямів. Після розподілу всіх стартапів на групи інвестиційної привабливості тих галузей, в яких вони здійснюються треба перейти до аналізу економічних ознак, які визначали інвестиційну привабливість окремих стартапів в межах конкретної галузі. Це робиться з метою узагальнення досвіду та прогнозування на майбутнє ознак привабливості стартапу для інвестицій. Методичною базою для цього може бути встановлення кореляційних зв'язків між першопричинами та обсягом отриманого інвестування.

У результаті аналізу існуючих практичних та теоретичних підходів пропонується до факторів-першопричин отримання інвестування віднести такі складові як характеристика команди стартапа, рівень зацікавленості інвесторів в ідеї стартапу, рівень потенційної фінансової віддачі від реалізації стартапу, рівень спеціалізації стартапу на певному підвиді діяльності, ступінь залученості інтелектуального капіталу інвесторів (залучення інвесторів до здійснення операційної діяльності). Також можливо включення до аналітичної моделі й інших факторів отримання інвестицій в стартапи.

Таким чином інвестиційну привабливість можна розглянути як функцію, яку наведено у формулі 1.

$$\text{ІПі} = f(\text{І}_\text{і}, \text{К}_\text{і}, \Phi_\text{і}, \text{С}_\text{і}, \text{З}_\text{і}) \quad (1)$$

де: $\text{ІП}_\text{і}$ – інвестиційна привабливість і-го стартапу; $\text{І}_\text{і}$ – рівень зацікавленості інвесторів в ідеї і-го стартапу; $\text{К}_\text{і}$ – характеристика команди і-го стартапа; $\Phi_\text{і}$ – рівень потенційної фінансової віддачі від реалізації і-го стартапу; $\text{С}_\text{і}$ – рівень компетентності та спеціалізації і-го стартапу на певному виді діяльності; $\text{З}_\text{і}$ – ступінь залученості інтелектуального капіталу інвесторів.

Література

1. Бабіцький, Р. В. Теоретичні основи механізму інвестування стартапів. *Вісник соціально-економічних досліджень.* 2024. № 3-4 (90-91). С. 147–158. DOI: https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(90-91).2024.147-158.

2. Міценко Н. Г., Літвінов О. С. Управління розвитком інтелектуального капіталу підприємства з орієнтацією на цілі, можливості, ефективність та інноваційність. *Вісник ХНУ*. 2020. № 6. С. 134–139. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-288-6-21.

3. Nefedova T., Litvinov O. Marketing as the source of establishment of pillars of the enterprise intellectual capital. *Marketing and Digital Technologies*. 2019. Vol. 3. No. 3. Pp. 16–24. DOI: https://doi.org/ 10.15276/mdt.3.3.2019.2.

4. Грабар С. Сутність та підходи до визначення інвестиційної привабливості промислових підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 279. С. 104–111. DOI: https://doi.org/10.32752/ 1993-6788-2024-1-279-104-111.

УДК 658.5:004.738.5

Літвінов Олександр Сергійович
д. е. н., професор кафедри економіки підприємства та
організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Галашов Дмитро Юрійович
аспірант кафедри економіки підприємства та
організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПОБУДОВА БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПІДСТАВІ CRM-СИСТЕМИ

JEL classification: *L210; M150; O330*

У сучасних умовах цифровізації економіки підприємства постають перед викликом швидкої адаптації до змін ринкового середовища, зростаючої конкуренції та підвищених вимог споживачів. Для забезпечення сталого розвитку, збереження ринкових позицій і зростання цінності підприємства необхідно оновлювати бізнес-модель з урахуванням сучасних інформаційних технологій. Одним із ефективних інструментів для досягнення цієї мети є CRM-система (Customer Relationship Management).

За даними WebFX, у компаніях, які вже використовують CRM-системи, конверсія лідів збільшується на 17%, утримання клієнтів – на 16%, продуктивність роботи фахівців – на 21% [1].

CRM-система – це не лише програмне забезпечення для автоматизації взаємодії з клієнтами, а повноцінна платформа для стратегічного управління відносинами з клієнтами. Її основною метою є збирання, зберігання, аналіз і використання інформації про клієнтів для формування довготривалих взаємовигідних відносин. Впровадження CRM-системи дозволяє підприємству перейти від продуктоорієнтованої моделі до клієнтоорієнтованої, що є ключовим чинником успіху в умовах ринкової конкуренції.

CRM-система відіграє важливу роль у формуванні та розвитку бізнес-моделі підприємства. Вона забезпечує:

- сегментацію клієнтської бази для побудови індивідуальних ціннісних пропозицій;
- персоналізацію маркетингових комунікацій, що підвищує ефективність продажів;
- автоматизацію процесів обслуговування клієнтів, зменшуючи витрати;
- аналітичну підтримку управлінських рішень на основі даних про поведінку споживачів.

Основна мета впровадження CRM-системи – створення ефективного конвеєра для залучення нових клієнтів та розвитку відносин з наявними. Головне призначення CRM полягає в тому, щоб допомогти підприємству налагодити взаємодію з клієнтами, керувати процесами продажів, підвищувати якість обслуговування та забезпечувати стабільну прибутковість бізнесу в довгостроковій перспективі. CRM-система акумулює базу даних про клієнтів, що дозволяє в подальшому ухвалювати більш обґрунтовані й ефективні бізнес-рішення.

Одне із ключових завдань CRM-системи – впорядкувати всі робочі процеси, структурувати їх та формалізувати. Це дозволяє зменшити хаотичність у роботі з клієнтами, зробити взаємодію з ними більш системною та керованою.

CRM-система – це не просто програмне забезпечення, а специфічна бізнес-філософія, яка ставить клієнта в центр усіх бізнес-процесів. Такий підхід сприяє глибшому розумінню потреб клієнтів, формуванню довготривалих відносин з ними та підвищенню їхньої лояльності.

CRM-програми виступають ключовим інструментом у процесі залучення, утримання та розвитку клієнтської бази. Вони допомагають мінімізувати вплив людського фактору, знижуючи ризики помилок, втрати інформації або неналежного обслуговування. Крім того, використання CRM значно підвищує прозорість діяльності менеджерів з продажу та клієнтського сервісу, дозволяючи керівництву оперативно контролювати ефективність їхньої роботи та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Завдяки CRM-системі підприємство отримує змогу будувати чіткі, злагоджені процеси у сфері продажу, маркетингу та обслуговування, що в результаті сприяє зростанню доходів і зміцненню конкурентних позицій на ринку.

База даних клієнтів є надзвичайно цінним активом для будь-якого підприємства, і саме CRM-система забезпечує можливість її максимально ефективного використання. Завдяки CRM, організація отримує повну та структуровану інформацію про своїх клієнтів – їхні контактні дані, уподобання, історію покупок, звернень та взаємодії з компанією.

Ця інформація дозволяє менеджерам не лише краще розуміти потреби клієнтів, але й прогнозувати їхню поведінку, планувати продажі, сегментувати аудиторію та формувати персоналізовані комерційні пропозиції. CRM-система автоматизує процес управління угодами, забезпечуючи прозорість кожного етапу – від першого контакту до укладення договору або повторного продажу.

Важливою перевагою є те, що система зберігає повну історію комунікації з клієнтами. Це дає можливість відділу продажів та обслуговування не лише швидко орієнтуватися в ситуації, але й ефективно аналізувати поведінкові патерни клієнтів. На основі таких аналітичних даних компанія може формувати більш цінні та релевантні пропозиції, що сприяє зростанню рівня лояльності клієнтів, зміцненню довіри та довготривалих ділових відносин.

Економічні ефекти від впровадження CRM-системи для підприємства умовно поділяються на три категорії: прямі економічні ефекти, непрямі економічні ефекти та ефекти зниження ризиків. До категорії прямих економічних ефектів належать результати прямої дії, які безпосередньо впливають на прибутковість компанії. Це, зокрема, зростання обсягів продажів, підвищення ефективності роботи з клієнтами, зменшення витрат на обслуговування клієнтів і підвищення продуктивності персоналу. Непрямі економічні ефекти не мають миттєвого впливу на фінансові показники, але опосередковано сприяють їхньому покращенню в середньо- та довгостроковій перспективі.

Ефективним підходом до побудови бізнес-моделі на основі CRM-системи є використання методології Business Model Canvas, запропонованої А. Остервальдером [2].

Цей підхід дозволяє візуалізувати ключові елементи бізнесу та адаптувати їх під сучасні вимоги:

– ціннісні пропозиції (Value Propositions): CRM допомагає формувати персоналізовані пропозиції на основі глибокого аналізу клієнтських потреб;

– клієнтські сегменти (Customer Segments): сегментація бази споживачів на основі історії покупок, інтересів, поведінки;

– канали (Channels): оптимізація каналів комунікації, продажів та сервісу;

– взаємовідносини з клієнтами (Customer Relationships): автоматизоване управління життєвим циклом клієнта;

– джерела доходів (Revenue Streams): можливість збільшення середнього чека та повторних продажів;

– ключові ресурси та види діяльності (Key Resources, Key Activities): фокус на цифрових інструментах, аналітиці, персоналі.

Інтеграція CRM-системи у бізнес-модель дає можливість оперативно реагувати на зміни ринку, приймати обґрунтовані стратегічні рішення та досягати вищого рівня клієнтської лояльності. Проте, успішне впровадження CRM вимагає ретельної підготовки: аналізу поточних бізнес-процесів, вибору відповідної CRM-платформи, навчання персоналу та адаптації організаційної культури до клієнтоцентричної моделі.

Таким чином, CRM-система є не лише технологічним інструментом, а основою для побудови інноваційної, динамічної та стійкої бізнес-моделі підприємства. Її ефективне використання дозволяє перетворити дані про клієнтів на реальну конкурентну перевагу, забезпечуючи стратегічний розвиток підприємства в умовах цифрової економіки, дозволяє компанії приймати зважені рішення, оптимізувати бізнес-процеси та забезпечувати сталий розвиток.

Література

1. *20 Impressive CRM Statistics You Need to Know in 2025. WebFX*. URL: https://www.webfx.com/blog/marketing/crmstatistics/#:~:text=45%25%20of%20businesses%20say%20their,by%20using%20a%20CRM%20platform (access date: 10.04.2025).

2. Остервальдер А., Піньє І. *Створюємо бізнес-модель. Як зробити контент, продукт чи бренд популярним?* Київ : Наш формат, 2023. 288 с. URL: https://surl.li/wbtxut (дата звернення: 10.04.2025).

УДК 005.3:004.8:658.1

Літвінов Олександр Сергійович
д. е. н., професор кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Гуменюк Ілона Олегівна
аспірантка кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

JEL classification: *M150; O330; O340*

У сучасних умовах цифрової трансформації та глобальної конкуренції інтелектуальний капітал (ІК) стає одним із ключових стратегічних ресурсів підприємства. Його ефективне використання забезпечує стійкість організацій, їхню інноваційну активність і адаптивність до змін зовнішнього середовища. За визначенням Л. Едвінссона і М. Мелоун, ІК складається з людського капіталу (знання, навички, досвід персоналу), структурного капіталу (внутрішні процеси, база знань, інформаційні системи) та клієнтського капіталу (взаємини з клієнтами, брендовий імідж, довіра) [4].

На сьогодні актуальним стає питання пошуку нових інструментів управління ІК, серед яких особливе місце посідає штучний інтелект (ШІ). Використання ШІ дає змогу автоматизувати обробку великих масивів даних, ідентифікувати приховані знання, будувати прогностичні моделі та підтримувати процес прийняття управлінських рішень. На думку О. А. Іщенка, ШІ є ключовим драйвером цифрової трансформації підприємств, сприяє впровадженню інновацій і забезпечує новий рівень ефективності управлінських процесів [3].

Серед основних напрямів застосування ШІ в управлінні ІК можна виокремити:

– аналіз і візуалізація компетенцій персоналу з використанням алгоритмів машинного навчання;
– побудова цифрових профілів знань працівників та команд;
– інтелектуальні системи підтримки прийняття рішень у сфері стратегічного управління персоналом;
– віртуальні платформи навчання з адаптивним контентом;
– експертні системи для збереження і передачі знань, що зменшують ризики їх втрати.

За результатами дослідження T. Davenport і R. Ronanki, більшість провідних компаній використовують ШІ не лише для автоматизації рутинних операцій, але й для глибшої аналітики даних, персоналізації сервісів та прийняття стратегічних рішень [6]. Це відкриває нові перспективи для ефективного управління нематеріальними активами, особливо в частині формалізації та передачі знань, що накопичуються в організаціях.

У вітчизняному науковому просторі також підкреслюється значущість формування нових методів управління інтелектуальним капіталом. Зокрема, С. М. Біла акцентує увагу на необхідності розробки інтегрованих моделей управління ІК із використанням сучасних інформаційних технологій [1]. У свою чергу, В. П. Савчук наголошує на потребі стратегічного підходу до розвитку інтелектуального потенціалу персоналу та створення сприятливого організаційного середовища [2].

Водночас, використання ШІ у сфері управління ІК супроводжується низкою викликів. До них належать:

– необхідність забезпечення кібербезпеки й конфіденційності знань;
– низький рівень цифрової культури вітчизняних підприємств;
– ризики надмірної автоматизації й втрати унікальних знань;
– етичні питання, пов’язані з контролем, автономією працівників і прозорістю алгоритмів.

Інтеграція інструментів штучного інтелекту в систему управління ІК може стати важливим чинником підвищення ефективності роботи підприємства. За умов правильної реалізації ШІ здатен

сприяти створенню цілісної системи управління знаннями, що забезпечує постійне навчання, розвиток та збереження інтелектуального потенціалу.

Отже, впровадження ШІ у сферу управління інтелектуальним капіталом слід розглядати як складову довгострокової стратегії підприємства. Це потребує відповідного управлінського бачення, адаптації організаційної культури та інвестицій у цифрову трансформацію. Подальші дослідження мають бути зосереджені на розробці моделей інтеграції ШІ в управлінські процеси з урахуванням галузевої специфіки та національного контексту.

Література

1. Біла С. М. *Інтелектуальний капітал підприємства: теоретико-методологічні засади управління* : монографія. Київ : КНЕУ, 2019. 284 с.

2. Савчук В. П. Інтелектуальний капітал в системі стратегічного управління підприємством. *Економіка і прогнозування*. 2020. № 3. С. 75–83.

3. Іщенко О. А. Штучний інтелект як драйвер цифрової трансформації підприємств. *Бізнес-Інформ*. 2021. № 10. С. 112–118.

4. Edvinsson L., Malone M. S. *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Value by Finding Its Hidden Brainpower*. New York : HarperBusiness, 1997. 225 p.

5. Davenport T. H., Ronanki R. Artificial Intelligence for the Real World. *Harvard Business Review*. 2018. URL: https://hbr.org/2018/01/artificial-intelligence-for-the-real-world (access date: 12.03.2025).

УДК 691.1:658.7

Літвінова Вікторія Олександрівна
к. е. н., доцент кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Блігадір Микола Анатолійович
аспірант кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

РОЛЬ ЗАПАСІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ БЕЗПЕРЕРВНОСТІ БУДІВЕЛЬНОГО ПРОЦЕСУ

JEL classification: *D610; L740; M110*

Будівництво є однією з найбільш ресурсомістких галузей економіки. Безперервність будівельного процесу напряму залежить від своєчасного забезпечення об'єктів усіма необхідними матеріалами, конструкціями, механізмами, запасними частинами та інструментами. У реаліях сучасного ринку, коли спостерігається значна волатильність цін, перебої в логістиці та зростання інфляційних очікувань, роль ефективного управління запасами набуває стратегічного значення.

Як зазначають дослідники, запаси у будівництві виконують не лише технічні, але й певні стратегічні функції [1, с.43]. Головними з них можна назвати наступні:

1. *Буферна функція.* Запаси виконують достатньо специфічну буферну функцію між стадіями постачання, виробництва та реалізації продукції, забезпечуючи для підприємства гнучкість у реагуванні на зміну попиту [2, с.13]. Таким чином саме запаси захищають виробничий процес від зовнішніх ризиків – затримок постачання, коливань попиту, збоїв у транспорті або нестабільності цін. Наприклад, якщо очікується сезонне зростання цін на цемент або арматуру, створення буферного запасу дозволяє уникнути перевитрат.

2. *Стабілізаційна функція.* Підтримка ритмічного виконання робіт незалежно від зовнішніх умов. Наприклад, наявність на об'єкті повного комплекту матеріалів для монтажу конструкцій забезпечує стабільну зайнятість бригад і механізмів, що підвищує продуктивність праці.

Забезпечення безперервності будівельного процесу шляхом грамотного формування, зберігання і використання запасів дозволяє уникнути простоїв, зменшити загальні витрати, забезпечити дотримання графіків будівництва та уникнути санкцій з боку замовників. Особливо актуальним це питання стає для середніх і малих будівельних підприємств, які мають обмежений

доступ до фінансування та не завжди можуть дозволити собі створення надлишкових запасів «про запас».

Запаси не лише забезпечують фізичну наявність ресурсів на будівельному майданчику, але й формують основу для стабільної, безпечної, ефективної та прогнозованої реалізації будівельного проекту. Грамотне управління запасами впливає на всі ключові сфери функціонування будівельної компанії – від логістики до фінансів і трудових ресурсів. Основні вектори впливу наявності запасів на безперервність будівельного процесу можна визначити за основними економіко-організаційними складовими виробничого процесу:

1. *Технологічний вектор* означає вплив наявності або відсутності запасів на можливість чіткого дотримання будівельної технології, а саме – своєчасного та безперебійного виконання послідовних операцій згідно з проектно-технологічною документацією [3]. Будівельний процес поділяється на етапи, кожен з яких має визначену тривалість, перелік ресурсів і логічну послідовність. Відсутність хоча б одного елементу (наприклад, арматури, бетонної суміші, ізоляційного шару) порушує технологічну цілісність, і як наслідок – унеможливлює подальші роботи.

Технологічний вектор відповідає за забезпечення технологічної послідовності робіт. Якщо один із етапів (наприклад, гідроізоляція фундаменту) не виконано через відсутність матеріалу, неможливо перейти до наступного – засипання чи зведення стін. У будівництві дуже часто відсутність одного виду ресурсу «замикає» весь ланцюг технологічних операцій.

Деякі матеріали мають обмежений «технологічний вік» або вимагають чіткого таймінгу (наприклад, армування та бетонування мають бути виконані протягом певного часу). Без попередньої наявності всіх компонентів процес не може бути завершений вчасно.

Технологічний вектор є базовим у формуванні логіки управління запасами у будівництві. Він напряму пов’язаний з ризиком зупинки робіт, порушенням черговості етапів, зривом технологічного графіка та зниженням якості кінцевого продукту.

Раціональне формування технологічного запасу – це інвестиція в стабільність та прогнозованість будівельного процесу. Підприємства, що приділяють увагу технологічному плануванню запасів, демонструють вищу ефективність і надійність у виконанні контрактів.

2. *Трудовий вектор* розкриває, як наявність або відсутність будівельних запасів впливає на ефективне використання трудових ресурсів – від кваліфікованих працівників до інженерного персоналу. Людські ресурси – один із найдорожчих і найчутливіших компонентів будівельного процесу. Навіть короткочасна затримка в постачанні необхідних матеріалів може зупинити цілі бригади, спричинити втрати робочого часу, зниження мотивації та зрив календарного плану. Трудовий вектор дозволяє повноцінно та без простоїв задіяти працівників на об’єкті за рахунок безперебійного забезпечення запасами. За рахунок цього досягається підвищення продуктивності праці, мінімізація втрат робочого часу та нецільового використання трудових ресурсів.

Наявність достатніх запасів безпосередньо впливає на ефективність використання людських ресурсів, яка в будівництві є одним із критичних чинників. Люди – не інструмент, якого можна «відкласти». Вони мають обмеження за часом, оплатою, мобільністю та мотивацією. Саме тому планування запасів повинно передбачати не лише фізичні потреби, але й логіку праці, темп виконання, ритм взаємодії між підрозділами.

3. *Фінансовий вектор* [4]. Оптимальні запаси дозволяють контролювати фінансові потоки, уникати форс-мажорних витрат та зменшити собівартість будівництва на термінові постачання та логістику; надає можливість закупівлі матеріалів у періоди мінімальних цін; забезпечує зниження фінансових втрат через зупинки будівництва.

Фінансовий вектор відображає вплив управління запасами на витрати підприємства, ефективність використання обігових коштів, ліквідність, рентабельність і фінансову стійкість будівельного бізнесу. У будівництві, де витрати на матеріали та ресурси можуть становити понад 50–70% собівартості, раціональне формування й утримання запасів має вирішальне значення для збереження фінансового балансу.

4. *Логістичний вектор* розглядає формування запасів із урахуванням логістичної доступності та графіків доставки. Основні можливості цього вектору: зменшення логістичних збоїв, підвищення гнучкості у плануванні робіт, оперативне реагування на збої поставок або погодні умови [5]. Оптимальні запаси забезпечують гнучкість у логістичних рішеннях, дозволяють зменшити залежність від зовнішніх перевезень, сезонних і погодних ризиків.

5. *Організаційний вектор* формування запасів забезпечує узгодження дій між підрядниками, субпідрядниками, постачальниками та проектною групою. Досягнення позитивного результату через реалізації цього вектору полегшує координацію графіків виконання робіт, мінімізує ризики

конфліктів між учасниками будівництва та сприяє формуванню позитивного іміджу будівельного підприємства через дотримання контрактних зобов'язань.

6. *Якісний вектор* знаходить своє відображення у якості будівельних робіт та конструкцій. Своєчасне постачання матеріалів відповідної якості впливає на якість будівельно-монтажних робіт через використання запланованих, протестованих матеріалів та уникнення компромісів із якістю через термінову заміну. Якщо будівельники намагаються «обійти» відсутність основного матеріалу замінами або неякісними аналогами – зростає ризик порушення норм ДСТУ, зниження якості конструкцій, майбутнього демонтажу або ремонту.

Запаси будівельного підприємства – це не просто матеріальні ресурси, а багатовекторний інструмент, який безпосередньо впливає на всі ключові елементи реалізації будівельного процесу. Аналіз основних векторів – технологічного, трудового, фінансового, логістичного, організаційного, проєктно-графікового та якісного – дозволяє сформувати цілісне розуміння їхньої ролі у забезпеченні стабільності, ефективності та рентабельності будівництва.

Література

1. Чебанова Н. В., Шаповал Г. М., Паточкіна О. В. Стратегічні орієнтири діяльності корпоративних будівельних підприємств : оцінка, безпека, ефективність. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 3. Т. 1. С. 41–44.

2. Більчук, В. В. Обліково-аналітичне забезпечення управління виробничими запасами підприємства (*Master's thesis, Волинський національний університет імені Лесі Українки*). 2024. 72 с. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/26528/1/bilchuk_2024.pdf (15.03.2025).

3. Задорожний, С. В. *Облік і аналіз виробничих запасів: вітчизняний та зарубіжний досвід.* 2020. 94 с. URL: https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/40336/1/Zadorozhny%20S.V.%20OPDm-21.pdf (15.03.2025).

4. Шаповалова, А., Кузьменко, О., Прокопова, О. Облік товарних запасів в електронній комерції та їх вплив на фінансові показники. *Економіка та суспільство*. 2025. (71). С. 71–74. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-74.

5. Іпполітова, І. Я., Білоцерківський, О. Б., Гудименко, В. П. Вплив логістичних процесів на ефективність управління запасами підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. (65). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-9.

УДК: 658.14:336.671

Літвінова Вікторія Олександрівна
к. е. н., доцент кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Панекін Геннадій Георгійович
аспірант кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ГРОШОВИХ ПОТОКІВ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА

JEL classification: *D830; D890; E510*

Грошові потоки – це основа фінансового функціонування будь-якого підприємства, а для малого бізнесу – один із ключових індикаторів життєздатності. В умовах обмежених ресурсів, невеликого запасу фінансової міцності та високої чутливості до змін ринку, стабільність та керованість грошових потоків визначають, чи зможе підприємство своєчасно оплачувати зобов'язання, закуповувати сировину, сплачувати податки, інвестувати у розвиток.

Грошові потоки – це основа фінансового функціонування будь-якого підприємства, а для малого бізнесу – один із ключових індикаторів життєздатності. В умовах обмежених ресурсів, невеликого запасу фінансової міцності та високої чутливості до змін ринку, стабільність та керованість грошових потоків визначають, чи зможе підприємство своєчасно оплачувати зобов'язання, закуповувати сировину, сплачувати податки, інвестувати у розвиток [1].

Грошові потоки – ключова складова фінансового планування. Вони використовуються для побудови прогнозів руху коштів, оцінки сценаріїв розвитку подій, аналізу ризиків та прийняття стратегічних рішень. Малий бізнес, який вміє прогнозувати рух грошових коштів, отримує конкурентну перевагу через вищу фінансову гнучкість [2, с. 12].

На відміну від прибутку, який може бути впливовим на папері, грошовий потік є реальним показником результативності бізнесу. Позитивний операційний грошовий потік свідчить про те, що підприємство самостійно генерує кошти для підтримки діяльності, тоді як постійний дефіцит свідчить про структурні проблеми. Оцінка потоку реальних коштів дає змогу відстежити ліквідність підприємства точніше, ніж бухгалтерський прибуток. Буває, що підприємство показує прибуток, але через відтермінування оплат не має коштів для виконання термінових зобов'язань. Саме грошовий потік дозволяє визначити, чи достатньо в підприємства реальних грошей для ведення операцій.

Регулярне надходження грошових коштів дає змогу підприємству підтримувати платоспроможність. Це особливо важливо для малого бізнесу, де касові розриви можуть призвести до неплатежів, штрафів або навіть банкрутства. Аналіз грошових потоків допомагає прогнозувати періоди нестачі коштів та завчасно вживати заходів (наприклад, залучати короткострокове фінансування або переносити витрати).

Малі підприємства часто не мають доступу до великих інвестицій, тому планування розвитку має спиратися на внутрішні грошові ресурси. Аналіз вільного грошового потоку дозволяє оцінити, скільки коштів можна безпечно інвестувати в оновлення обладнання, маркетинг чи розширення діяльності без ризику для операційної стабільності.

Грошовий потік є тісно пов'язаним з ефективністю управління дебіторською заборгованістю, запасами та зобов'язаннями перед постачальниками. Контроль грошових потоків дозволяє виявити «замороження» ресурсів у запасах або надмірну відстрочку платежів клієнтів і вжити заходів до оптимізації оборотного капіталу.

Аналіз грошових потоків – це системне вивчення напрямів руху грошових коштів підприємства для виявлення фінансового стану, ліквідності, ефективності управління ресурсами та прогнозування подальших результатів. У фінансовій практиці використовуються два основних методи аналізу грошових потоків – прямий та непрямий, які можуть застосовуватись як окремо, так і взаємодоповнююче.

Прямий метод аналізу грошових потоків – це метод, який передбачає безпосереднє відображення всіх фактичних надходжень і витрат грошових коштів підприємства за певний період [3]. Він дозволяє побачити реальний рух коштів «на вході» та «на виході» – тобто ті грошові операції, що фактично відбулися на банківських рахунках та в касі підприємства. Цей підхід полягає не в оцінці бухгалтерського прибутку, а в реєстрації всіх надходжень та витрат грошових коштів за трьома видами діяльності: операційної, інвестиційної та фінансової. Головними особливостями прямого методу є те, що такий аналіз відображає реальні рухи коштів, незалежно від бухгалтерських записів. Перевагою цього методу є те, що він простий для розуміння та використання, що особливо важливо, коли мова йде про малий бізнес. Крім того метод дає змогу оцінити ліквідність підприємства у поточному моменті [4].

Відчутними перевагами прямого методу, які роблять його привабливим для використання у малому бізнесі є зручність та прозорість, що стає якісним підґрунтя для управлінського контролю. До відчутних недоліків прямого методу можна віднести те, що метод є менш інформативний щодо зв'язку між прибутком і рухом грошових коштів та потребує деталізації кожної операції.

Непрямий метод аналізу грошових потоків полягає у визначенні чистого грошового потоку від операційної діяльності на основі коригування чистого прибутку за звітний період. Цей метод широко застосовується в офіційній фінансовій звітності відповідно до міжнародних стандартів (МСФЗ) та національних положень бухгалтерського обліку.

Непрямий метод не фіксує окремі надходження і витрати, як прямий, а починається з чистого прибутку (або збитку) і далі коригує його на:

– некасові статті (наприклад, амортизація, зміна резервів, переоцінки);

– зміни в оборотних активах і зобов'язаннях (дебіторська заборгованість, запаси, кредиторська заборгованість);

– інші відхилення, які не пов'язані з операційною діяльністю [4].

До переваг непрямого методу можна віднести можливість побачити безпосередній взаємозв'язок між прибутком і рухом коштів, виходячи з цього виникає можливість прогнозувати грошові потоки на базі прибутку. Крім того метод широко використовується при фінансовому аналізі

звітності за стандартами МСФЗ (які використовуються в понад 140 країнах світу) та НП(С)БО (який є обов'язковим для ведення обліку та подання фінансової звітності більшістю підприємств в Україні).

До недоліків можна віднести складність у розумінні методу для нефінансових спеціалістів та потребує якісного знання формування статей балансу.

У певних випадках застосовуються додаткові методи та підходи до аналізу грошових потоків. Наприклад горизонтальний аналіз надає можливість оцінити динаміку грошових потоків у часі (місяць до місяця, рік до року). Вертикальний аналіз використовується для визначення частки кожного виду діяльності у загальному грошовому потоці. Коефіцієнтний аналіз дозволяє використання показників-індикаторів (наприклад, коефіцієнт покриття боргу, cash flow ratio) [5]. Також для моделювання кількох варіантів розвитку подій залежно від ринкової ситуації використовується сценарне прогнозування грошових потоків, а для прогнозування вартості грошей у часі – дисконтування грошових потоків.

Отже, грошові потоки є важливим індикатором фінансової стійкості та життєздатності малого підприємства. На відміну від бухгалтерського прибутку, грошові потоки відображають реальний рух коштів і забезпечують основу для прийняття практичних управлінських рішень. Аналіз потоків дозволяє оперативно оцінити фінансову стійкість підприємства, його платоспроможність і здатність до самофінансування. Їх аналіз дозволяє також оцінити реальний рух коштів, виявити фінансові ризики, планувати витрати й інвестиції. Прямий метод забезпечує наочність і простоту у використанні, тоді як непрямий дає змогу встановити зв'язок між прибутком і ліквідністю. Комплексний аналіз грошових потоків є не лише технічним інструментом, а й стратегічним засобом підвищення фінансової стійкості малого підприємства, формування інвестиційної привабливості, забезпечення ділової репутації та сталого розвитку. Комплексне використання різних методів аналізу дозволяє підвищити ефективність управління грошовими потоками та сприяє стабільному розвитку бізнесу.

Література

1. Сапрун, М. В. Оптимізація грошових потоків суб'єктів господарювання (*Master's thesis, Волинський національний університет імені Лесі Українки*). 2024. 69 с. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/26604/1/Saprun_2024.pdf (дата звернення: 07.04.2025).

2. Багацька, К. Методичні підходи до аналізу грошових потоків. *Економічний аналіз.* 2012. Вип. 10 (4). С. 11–14.

3. Кучер, О. В., Сахно, А. А. Система показників, що характеризують рух грошових коштів. *Молодий вчений.* 2014. Вип. 6 (1). С. 154–157. URL: http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2014/6/40.pdf (дата звернення: 11.04.2025).

4. Головко, В. І., Безкоровайна, О. О. Методика, прийоми та організація аналізу грошових коштів та потоків підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. Вип. 4 (2). С. 16–18. URL: https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15199805576855.pdf (дата звернення: 11.04.2025).

5. Роганова, Г. Коефіцієнтний аналіз грошових потоків підприємства. *Економічний дискурс*. 2021. Вип. 3-4. С. 128–138. DOI: https://doi.org/10.36742/2410-0919-2021-2-13.

УДК 331.101.3

Миколайчук Ірина Павлівна
к. е. н., доцент кафедри менеджменту,
Державний торговельно-економічний університет (Україна)
Сичова Ніна Вікторівна
к. е. н., доцент кафедри менеджменту,
Державний торговельно-економічний університет (Україна)
Юрчик Вікторія Сергіївна
здобувачка вищої освіти,
Державний торговельно-економічний університет (Україна)

ВПЛИВ МАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ НА ПЛИННІСТЬ КАДРІВ В УМОВАХ ВІЙНИ

JEL classification: *J630; M540*

Матеріальна мотивація є критично важливою для утримання персоналу. Забезпечення конкурентоспроможної заробітної плати та справедливої системи винагородження сприяє зниженню плинності кадрів, підвищенню продуктивності праці та формуванню стабільного трудового колективу. Плинність кадрів залишається однією з ключових проблем, з якою стикаються підприємства, незалежно від їхнього розміру та галузевої приналежності. Фінансові втрати, пов'язані з витратами на пошук, найм та навчання нового персоналу, зниження продуктивності праці, втрата корпоративних знань та досвіду тощо в цілому негативно впливають на моральний клімат в колективі та імідж компанії на ринку праці. В умовах конкуренції за таланти та зростання вартості найму і навчання нових співробітників, ефективна система матеріальної мотивації є критично важливою для залучення та утримання цінних кадрів, забезпечення стабільності та успіху бізнесу.

Основною мотивацією для багатьох працівників є фінансова винагорода. Заробітна плата та можливість отримувати бонуси, премії та інші матеріальні стимули – це важливий фактор залучення працівників. Особливо це стосується сезонних, проєктних або тимчасових робіт, де позиції не передбачають перспектив розвитку [1].

Низька заробітна плата, відсутність премій та невідповідність оплати праці виконуваним обов'язкам є основними причинами, що спонукають працівників залишати організацію. Як показали дослідження, плинність кадрів в Україні відстежує більшість опитаних компаній – 81%. Середнє значення його становить 5,5%. Найбільша плинність кадрів – у сфері освіти та науки (30,1%). У п'ятірку «антилідерів» також увійшли такі галузі як роздрібна торгівля (25,8%), туризм (14%), телекомунікації (10,5%), IT (8,7%), рис. 1 [2].



Рис.1. Динаміка плинності кадрів в Україні за галузями
Джерело: розроблено авторами за даними [2]

Такі тенденції зумовлені низкою факторів, які вплинули на ринок праці в умовах економічних змін: воєнні дії, міграція, мобілізація, структурне безробіття та економічні зміни. У сфері освіти спостерігається найбільший дефіцит кадрів – близько 25 тисяч вакансій, внаслідок таких причин: значна кількість працівників виїхала за кордон або була призвана на військову службу; наявні шукачі роботи часто не мають необхідних навичок для зайняття вакантних посад, також відбулися економічні трансформації, що ускладнили укомплектування робочих місць, особливо тих, які

традиційно займали чоловіки. У сфері торгівлі також спостерігався значний дефіцит кадрів: підприємства скаржаться на брак робочих рук через міграцію та мобілізацію, бізнеси змагаються за обмежену кількість кваліфікованих працівників, що призводить до підвищення заробітних плат, компанії активно впроваджують інноваційні методи підбору кадрів та заохочують жінок опановувати традиційно чоловічі професій. Плинність кадрів у 2024 році в освіті, науці та торгівлі була спричинена комплексом факторів.

Згідно з дослідженням ринку праці, проведеним у 2024 році 71% компаній зіткнулися з дефіцитом кваліфікованих кадрів. У відповідь на це 87% роботодавців підвищили заробітні плати, а 88% відкрили нові вакансії. Прогнози на 2025 рік свідчать про подальше зростання зарплат та розширення штатів [3]. Ці дані пояснюють суттєві зміни на ринку праці, зумовлені високим попитом на кваліфікованих фахівців і водночас обмеженою пропозицією. Дефіцит кадрів змушує роботодавців не лише підвищувати заробітні плати, а й переглядати підходи до формування кадрової політики – більш активно інвестувати в навчання, розробляти програми адаптації, лояльності та розвитку персоналу [4].

Основними причинами плинності кадрів на підприємствах України є такі:

1. *Конкуренти пропонують кращі умови*. Висока плинність кадрів часто викликана тим, що інші компанії пропонують вищу зарплату, кращі бонуси або умови роботи.

2. *Низька залученість працівників*. Коли співробітники не відчувають зв'язку з компанією, вони шукають нові можливості.

3. *Токсична корпоративна культура та менеджмент*. Нездорове психологічне середовище, погане керівництво та конфлікти у колективі – головні причини звільнень.

4. *Відсутність можливостей для зростання*. Якщо в компанії немає навчальних програм чи перспектив кар'єрного розвитку, працівники йдуть туди, де вони є.

5. *Нерозумні умови та графік роботи*. Надмірні навантаження, відсутність балансу між роботою та особистим життям також впливають на рівень плинності [5].

Ці чинники показують необхідність для компаній бути більш гнучкими, уважними до потреб персоналу та здатними оперативно адаптувати HR-політику до змін ринку. Якщо раніше достатньо було просто забезпечити стабільність, то в умовах сьогодення усе більше значення набуває емоційний комфорт працівника, відкритість до зворотного зв'язку, готовність інвестувати в розвиток талантів.

Грошова мотивація має дві сторони: премії, бонуси та інші доплати стимулюють досягнення результатів, тоді як штрафи та утримання спонукають уникати помилок. Психологи стверджують, що мотивація досягнення значно ефективніша, ніж мотивація уникнення, тому варто зосередитися на формуванні позитивного стимулу – через надбавки, соціальний пакет, страхування, матеріальну допомогу тощо. Водночас важливо регулярно аналізувати ефективність цих інструментів і вдосконалювати систему мотивації [6].

Варто додати, що матеріальні стимули є не єдиним фактором, який визначає задоволеність працівників. Все більше компаній надають увагу таким аспектам, як професійний розвиток, можливості для кар'єрного зростання, культура в компанії та баланс між роботою та особистим життям. Тому, хоча фінансова мотивація є важливою, інтеграція нематеріальних факторів у систему мотивації може значно посилити її ефективність.

Отже, щоб знизити плинність кадрів, необхідно впроваджувати комплекс мотиваційних стратегій: регулярний аналіз ринкових компенсацій та своєчасне коригування заробітної плати з урахуванням галузевих стандартів, впровадження конкурентної та своєчасної оплати праці, прозорі системи індивідуальних і командних премій за досягнення, покращені соціальні пакети (медичне страхування, підтримка здоров'я, допомога в складних ситуаціях) та бонуси за тривалу відданість компанії, що формують відчуття стабільності та цінності кожного співробітника.

Література

1. *Як координувати плинність кадрів в компанії?* URL: https://fillin.ua/stati/yak-koordinuvati-plinnist-kadriv-v-kompanii (дата звернення: 07.04.2025).

2. *Шукати працівників в Україні стало довше та дорожче: результати дослідження.* URL: https://happymonday.ua/shukaty-pratsivnykiv-stalo-dovshe-ta-dorozhche (дата звернення: 07.04.2025).

3. *Кадрова криза в Україні. Де найбільше не вистачає фахівців та як їх утримати?* URL: https://www.rbc.ua/rus/news/kadrova-kriza-ukrayini-de-naybilshe-vistachae-1740570985.html (дата звернення: 08.04.2025).

4. Жуковська, В., Миколайчук, І., Леонтьєва, А., & Абраменко, Д. Оцінка лояльності персоналу та вплив на результати бізнесу в умовах воєнного стану. *Економічні горизонти*. 2024. № 4 (29). С. 113–124. DOI: https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(29).2024.315376.

5. *Що таке плинність кадрів?* URL: https://hurma.work/blog/plinnist-kadriv-hr-glosarij (дата звернення: 17.04.2025).

6. *Мотивація персоналу: додайте бізнесу ефективності.* URL: https://eduhub.in.ua/news/motivaciya-personalu-dodayte-biznesu-efektivnosti (дата звернення: 10.04.2025).

УДК 658.5:004

Небава Микола Іванович
к. е. н., доцент кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту,
Вінницький Національний Технічний Університет (Україна)
Андрійчук Олександр Вікторович
аспірант кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту,
Вінницький Національний Технічний Університет (Україна)

АНАЛІЗ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКІВ МІЖ ЕКОЛОГІЧНИМИ ТА ЕКОНОМІЧНИМИ ПОКАЗНИКАМИ В УКРАЇНІ

JEL classification: *M320; O130*

Екологічна ситуація в Україні зазнає суттєвих змін під впливом економічної діяльності, зокрема в промисловому секторі. Високий рівень викидів забруднюючих речовин і парникових газів залишається актуальною проблемою, яка ускладнює досягнення цілей сталого розвитку. У зв'язку з цим особливої ваги набуває аналіз взаємозв'язків між економічними показниками та рівнем забруднення, що дозволяє обґрунтовано формувати державну екологічну політику [1].

Метою дослідження є виявлення кількісних залежностей між динамікою промислового виробництва (обсягами випуску продукції та валовою доданою вартістю) та обсягами викидів у промисловості України в 2016–2021 роках, а також побудова прогнозних моделей для оцінки майбутніх змін. У дослідженні використано описову статистику, кореляційний аналіз та методи машинного навчання, зокрема регресійне моделювання [2].

Згідно з даними Державної служби статистики України, середній обсяг випуску промислової продукції у досліджуваний період становив 414,8 млрд. грн., валова додана вартість – 169,3 млрд. грн. У свою чергу, середні річні викиди забруднюючих речовин досягали 139,6 тис. т, а парникових газів – 199,7 тис. т. Найвищі рівні забруднення зафіксовано в енергетичній, добувній та переробній промисловості [3].

Результати кореляційного аналізу підтвердили сильний позитивний зв'язок між зростанням обсягів промислового виробництва та рівнем викидів (коефіцієнт кореляції перевищував 0,85 у переробній галузі). Це свідчить про те, що економічне зростання в Україні супроводжується підвищеним екологічним навантаженням. Водночас галузі сфери послуг демонструють незначний вплив на довкілля, що відкриває перспективи їх пріоритетного розвитку у контексті екологічної трансформації економіки.

З метою формування прогнозних оцінок було використано Ridge-регресію з логарифмічним масштабуванням, що дозволило нейтралізувати вплив мультиколінеарності та стабілізувати модель. На основі побудованої моделі розраховано прогнозні показники на 2022–2023 роки. Згідно з графіком (рис. 1), у 2022 році спостерігається різке скорочення як випуску продукції, так і обсягів викидів, що пов'язано з впливом воєнних дій. У 2023 році фіксується часткове відновлення промислового виробництва із відповідним незначним зростанням забруднення.

Отримані результати свідчать про необхідність системних змін в організації промислового виробництва. Запровадження енергоощадних та низьковуглецевих технологій, розвиток зеленої інфраструктури, а також підтримка екологічно орієнтованого підприємництва мають стати пріоритетом державної політики [4]. Додатково, актуальним є використання аналітичних моделей у процесі стратегічного екологічного планування на національному рівні.

Таким чином, проведене дослідження не лише підтвердило тісний взаємозв'язок між економічною активністю та рівнем забруднення, а й продемонструвало можливості прогнозного аналізу для ухвалення виважених управлінських рішень у сфері екологічної модернізації промисловості України.

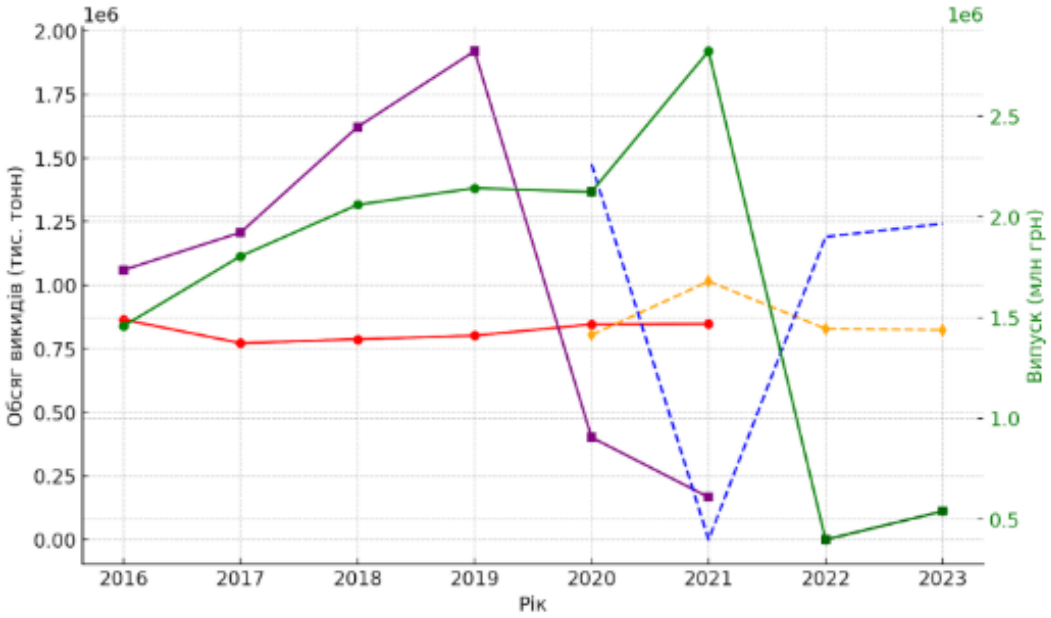


Рис. 1. Фактичні та прогнозовані викиди у переробній промисловості України, 2016–2023 рр.
Джерело: розроблено авторами на основі статистичних даних

Література

1. Добровольська Н. В. Екологічна модернізація промисловості: тенденції та перспективи. *Економіка і держава*. 2018. № 5. С. 23–27.
2. Горбач І. М. Екологічна ефективність української промисловості в умовах трансформації. *Економічний часопис-XXI*. 2024. № 1-2. С. 37–42. DOI:
3. *Державна служба статистики України* : сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 26.03.2025).
4. *The Sustainable Development Goals Report 2022* / United Nations Statistics Division. URL: https://unstats.un.org/sdgs/report/2022/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2022.pdf (access date: 27.03.2025).

УДК 658.5:004.9:658.7

Поліщук Ірина Георгіївна
к. е. н., доцент кафедри економіки, організації
та управління підприємствами,
Криворізький національний університет (Україна)
Шемет Світлана Сергіївна
здобувачка ОПП «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»,
Криворізький національний університет (Україна)

ОПТИМІЗАЦІЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ТА СТРАТЕГІЧНІ РІШЕННЯ

JEL classification: *L230; L600; M110; O140; O330*

В умовах швидкоплинних ринкових змін і зростаючої конкуренції виробничі підприємства змушені постійно вдосконалювати свої бізнес-процеси. Операційна діяльність є основою функціонування будь-якого підприємства, оскільки саме вона визначає ефективність використання ресурсів, рівень продуктивності та конкурентоспроможність компанії. З огляду на актуальність цього

питання, оптимізація операційних процесів стає важливим чинником сталого розвитку підприємств, сприяючи підвищенню прибутковості та зменшенню витрат.

Реальні виклики, з якими стикаються підприємства, включають технологічне старіння обладнання, дисбаланс у використанні матеріальних і трудових ресурсів, проблеми з логістикою, а також низький рівень інтеграції цифрових технологій. Враховуючи ці фактори, необхідно розробляти інноваційні підходи до оптимізації виробництва, які дозволять підвищити його продуктивність, зменшити втрати та покращити якість продукції.

Сучасні методи управління операційною діяльністю ґрунтуються на системному підході, який охоплює реінжиніринг бізнес-процесів, автоматизацію, застосування принципів ощадливого виробництва та впровадження передових технологічних рішень.

На рис. 1 представлено комплексний підхід до оптимізації операційної діяльності підприємства, який включає вдосконалення виробничих процесів, використання цифрових технологій, оптимізацію ресурсного забезпечення та інші стратегічні напрямки.



Рис. 1. Комплексний підхід до оптимізації операційної діяльності виробничого підприємства
Джерело: розроблено автором

Одним із фундаментальних інструментів удосконалення операційних процесів є реінжиніринг, який передбачає повну перебудову виробничих систем для досягнення якісно нових результатів. Завдяки цьому підприємства можуть скорочувати тривалість виробничого циклу, підвищувати ефективність ресурсного забезпечення та зменшувати витрати.

Інший підхід – бережливе виробництво (Lean Production), що спрямоване на мінімізацію всіх видів втрат, починаючи від зайвих запасів і закінчуючи непродуктивними витратами робочого часу. Впровадження Lean-підходів сприяє зниженню рівня дефектності продукції, оптимізації логістики та більш ефективному використанню персоналу [3, с. 47].

Значну роль у підвищенні операційної ефективності відіграють сучасні цифрові рішення, зокрема ERP-системи, що дозволяють автоматизувати процеси планування, управління запасами та контролю за виробництвом. Інтеграція таких систем у виробничий процес допомагає підприємствам забезпечити прозорість операцій, мінімізувати ризики людських помилок та підвищити продуктивність.

Для визначення рівня ефективності операційної діяльності використовуються комплексні показники, які дозволяють оцінити продуктивність праці, собівартість продукції, рівень енергоефективності та фінансову стійкість підприємства.

Одним із головних показників є продуктивність праці, яка визначається як відношення обсягу виготовленої продукції до трудових витрат. Висока продуктивність сприяє зниженню собівартості одиниці продукції, що є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Також важливим індикатором є рівень операційних витрат, який демонструє ефективність використання ресурсів. Високі виробничі витрати можуть свідчити про наявність надмірних запасів, простоїв устаткування або нераціонального використання енергоресурсів. Аналіз цих показників допомагає підприємствам розробляти стратегії щодо оптимізації виробничих процесів та підвищення їхньої ефективності.

Оцінка ефективності діяльності також включає дослідження рівня дефектності продукції [1, с. 18]. Високий рівень браку може вказувати на проблеми у виробничих процесах або недостатню кваліфікацію персоналу. Впровадження систем управління якістю дозволяє мінімізувати ці ризики та забезпечити відповідність продукції міжнародним стандартам.

Для досягнення високих показників ефективності виробництва необхідно комплексно підходити до оптимізації всіх аспектів операційної діяльності. Одним із ключових напрямів удосконалення є цифровізація виробництва, яка включає впровадження автоматизованих систем управління, використання датчиків IoT для моніторингу роботи обладнання та аналізу великих даних для прогнозування виробничих потреб.

Сучасні виробничі підприємства також активно впроваджують концепцію «розумного виробництва» (Smart Manufacturing), яка поєднує елементи штучного інтелекту, машинного навчання та робототехніки. Це дозволяє значно підвищити продуктивність, скоротити витрати на технічне обслуговування та забезпечити безперервний моніторинг ефективності виробництва.

Окрім технологічних рішень, важливим є розвиток компетенцій персоналу. Підприємства, які інвестують у навчання своїх працівників, отримують значні конкурентні переваги, оскільки підвищення кваліфікації персоналу безпосередньо впливає на продуктивність і якість продукції.

Окрему увагу слід приділити логістичним процесам, які мають великий вплив на ефективність виробництва [2, с. 125]. Використання методів «точно вчасно» (Just-in-Time) допомагає мінімізувати витрати на зберігання матеріалів та уникати зайвих запасів.

Оптимізація операційної діяльності виробничого підприємства є важливим напрямом забезпечення його довгострокової конкурентоспроможності [4, с. 139]. Впровадження цифрових технологій, автоматизація процесів, використання концепцій ощадливого виробництва та розвиток компетенцій персоналу створюють необхідні умови для підвищення ефективності виробництва.

Системний підхід до оптимізації дозволяє не лише скоротити операційні витрати та зменшити втрати, але й забезпечити стабільний розвиток підприємства у динамічному ринковому середовищі. Врахування всіх ключових аспектів операційного управління дозволяє підприємствам підвищувати свою продуктивність, впроваджувати інноваційні технології та зміцнювати свої позиції на ринку.

Література

1. Кваско А. В., Шендерівська Л. П. Ефективність операційної діяльності підприємства та її оцінювання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія Економічні науки. 2022. Вип. 46. С. 16–22. DOI: https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2022-46-3.

2. Кліпкова О. І. Оптимізація операційної діяльності підприємства через впровадження логістичної концепції управління. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. Економічні науки. 2017. Вип. 53. С. 122–127. URL: http://www.journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1978/1860 (дата звернення: 07.04.2025).

3. Мірошниченко О. М., Боденчук П. С., Григор'єва Ю. С. Оптимізація операційної діяльності підприємств через просування систем Business Intelligence. *Підприємництво та інновації*. 2024. № 31. С. 43–48. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/31.7.

4. Саричев Д. О. Управління ефективністю операційної діяльності підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2012. № 30. С. 136–143. URL: https://ir.kneu.edu.ua/items/757f66d2-6d5a-472e-be03-d3a21cf05dfc (дата звернення: 10.04.2025).

УДК 336.64

Heorhiy Rohov
Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance,
Admiral Makarov National University of Shipbuilding (Ukraine)

CORPORATE SUSTAINABILITY STRATEGY AND TRANSFORMATION OF FINANCIAL MANAGEMENT

JEL classification: *G320; G380; M140*

Bringing Ukrainian government regulation of corporate finance into line with EU standards leads to a conceptual shift in business strategies. First and foremost, this requires incorporating sustainability issues into financial management practices. The analysis of publications on the topic of the study indicates that the specifics of financial management transformation within the framework of sustainable development concept are among the least explored areas. This conclusion is supported by a comprehensive literature review based

on the SALSA framework which found only 29 studies related to the links between ESG and business models conducted by Aldowaish et al. [1].

This study aims to create a methodological framework for integrating environmental and social objectives into corporate financial management.

Analysis of the theory and practice of financial management allows us to formulate the basic principles for such integration*:* the model's dynamism, using a holistic approach and considering the interrelationship and interaction between the system elements. Creating a sustainable financial management system starts with identifying and managing environmental, social, and governance (ESG) risks by monitoring their impacts on the company. In Ukraine's current economic climate, managing risks such as a shortage of qualified personnel, rising environmental taxes, and implementing the EU's Emissions Trading System analogy are crucial. Additionally, there are opportunities for socially responsible investing in post-war reconstruction.

Risk management should adhere to ISO standards, with the results guiding the revision of key performance indicators (KPIs). Establishing target values and acceptable ranges for these KPIs – categorized as "green," "yellow," and "red" – strengthens the early warning system and aligns risk strategies with corporate sustainability goals. A systematic analysis of financial and ESG risks should facilitate the integration of environmental goals into financial management, ensuring cohesive objectives rather than unrelated or conflicting ones. Prioritizing target considerations is essential in this integration process.

The alignment of economic, social, and environmental objectives in developing investment strategies remains a contentious issue. Sometimes various company divisions with separate budgets are responsible for achieving these goals which does not enhance investment efficiency. Another approach typically seeks to maximize financial performance while unconditionally meeting environmental and social regulations that align with legal obligations and business standards. However, these frameworks do not adequately address the problem of resource distribution between different investment areas, such as raising wages, improving working conditions, supporting local community needs, creating environmentally friendly production facilities, and implementing waste management technologies. The challenge of identifying an optimal investment strategy amidst uncertainty necessitates a novel decision-making algorithm.

De Adelhart Toorop et al. propose a solution rooted in integrated value maximization, defined as the aggregate of the financial, social, and environmental values [2]. The latter two are quantified using a preference coefficient determined through stakeholder deliberation. The authors argue that market prices often undervalue these social and environmental assets from a welfare standpoint. It is critical to note that this methodology is tailored primarily for large, successful enterprises operating in an institutional environment that fosters sustainable development, which might not be feasible in contexts like today's Ukrainian market.

In the context of sustainable investment management formation, it should be noted that the concept of corporate sustainability does not advocate abandoning the pursuit of maximizing business value. It emphasizes the need for balanced progress across economic, environmental, and social dimensions. The highest firm value aligns with various levels of corporate social performance, which depend on the existing institutional framework. For example, raising environmental tax rates under the condition of overall fiscal neutrality, and taking social performance into account when assessing a company's creditworthiness increase the economic efficiency of implementing environmentally friendly technologies.

The institutional changes in the EU indicate a trend toward sustainable development incentives. Therefore, firms orient their strategies toward maximizing business value from a long-term strategic outlook rather than solely focusing on immediate gains. Evaluating the shifting landscape of tax legislation, stakeholder influence, banking credit policies, socially responsible investments, and sustainable insurance practices involves uncertainty. Identifying likely scenarios concerning the intensification of institutional factors driving sustainable development, along with the emergence of novel factors, becomes imperative. They should be applied to alternative investment strategies that companies develop. At the same time, every strategy must incorporate defined ESG objectives and not contravene applicable legislation, industry standards, or foundational corporate principles. It is advisable to employ a firm value matrix to ascertain the optimal investment strategy for corporate sustainability across various institutional change scenarios with methodologies such as Wald, Hurwitz, Bayes-Laplace, or Savage criteria [3].

To effectively decompose strategic objectives while balancing stakeholder interests, it is necessary to evolve the classical balanced scorecard (BSC) into a sustainability balanced scorecard (SBSC). Several SBSC architectures exist that integrate sustainability or ESG as distinct perspectives. A methodological approach prioritizing strategic financial goals aligns with an SBSC framework where social and environmental indicators are embedded within the BSC's four perspectives.

The strategic vision of business goals and the content of the SBSC perspectives should evolve as a system of financial incentives for sustainable development improves. Broadening the scope of the "Customer" and "Training and Development" perspectives is recommended for adequately addressing relationships with external and internal stakeholders. The Internal Business Processes perspective should concentrate on enhancing corporate environmental and social standards. The SBSC meets its requirements only when its financial perspective aligns with the social and ecological development of the company. This alignment can be achieved by combining lagging and leading indicators.

Capital and cash flow management must integrate specific financing mechanisms bolstering corporate environmental and social governance (ESG) standards. High ESG ratings facilitate access to socially responsible investment (SRI) opportunities and sustainability-linked loans. Furthermore, tax incentives in some developed nations offer advantageous conditions, such as accelerated depreciation for assets tied to environmental protection activities (EPA). The financing specificity of EPA is also evident in the tariff policies of insurance companies that follow sustainable insurance principles.

A pivotal element of sustainable financial management is creating an integrated reporting system that harmonizes financial metrics with sustainability disclosures. For this purpose, companies must develop a comprehensive ESG reporting strategy that delineates clear objectives, selects appropriate reporting frameworks tailored to the external market landscape and the internal strategic agenda, identifies the potential necessity for expert external input, and specifies a structured implementation timeline complemented by review benchmarks.

The outcomes derived from the coordination and control, underpinned by integrated reporting, are crucial for managing financial and ESG risks, yielding valuable feedback loops within the system. The elements interconnectedness within the sustainable financial management framework propels its continuous evolution and refinement. A defining attribute of sustainable financial management as a systematic approach is its emergent quality which is absent in its components. This characteristic underpins corporate sustainability through the complex application of financial methodologies and instruments.

References

1. Aldowaish, A., Kokuryo, J., Almazyad, O., & Goi, H.C. (2022). Environmental, Social, and Governance Integration into the Business Model: Literature Review and Research Agenda. *Sustainability*, Vol. 14 (5), Article 2959. DOI: https://doi.org/10.3390/su14052959.

2. de Adelhart Toorop, R., Schoenmaker, D., & Schramade, W. (2024). Decision rules for corporate investment. *International Journal of Financial Studies*, Vol. 12 (1), 24. DOI: https://doi.org/10.3390/ijfs12010024.

3. Rohov H. (2017). *Forming a system of financial mechanisms for corporate sustainability* [Formuvannia systemy finansovikh mekhanizmiv korporatyvnoho staloho rozvytku]. FOP Hrin, Kherson, 424 p. [in Ukrainian]

УДК 658.7:331.101(477)

Семенова Валентина Григорівна
д. е. н., професор кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

JEL classification: *J240; L320*

Інтелектуальні ресурси підприємства відіграють все більшу роль у розвитку світової економіки, вони стають ключовим фактором для зростання конкурентоспроможності підприємств та зростання їх ринкової вартості. Людський капітал як важлива складова інтелектуальних ресурсів (капіталу) є базовим ресурсом для економічного розвитку підприємств, особливо в умовах глобалізації, цифровізації та викликів, пов'язаних з військовими діями на території України. Проблеми формування та збереження людського капіталу набувають особливої актуальності протягом останніх років у зв'язку зі змінами в економіко-політичному середовищі, впливу технологічних трансформацій та наслідків військових дій.

Людський капітал включає знання, навички, досвід та інтелектуальний потенціал працівників, їх креативність, які визначають інноваційність, продуктивність та конкурентоспроможність

підприємства. Формування та подальший розвиток людського капіталу є основою для впровадження інновацій, підвищення ефективності виробництва та адаптації до змінюваних умов ринку [1].

До основних проблем формування людського капіталу в Україні відносяться:

– *Військові та соціальні виклики:* внаслідок широкомасштабного вторгнення, руйнування міст та сіл відбуваються постійні процеси міграції населення в безпечні регіони, у тому числі, за кордон. Це призводить до втрати кваліфікованих кадрів та зменшення кадрового потенціалу підприємств.

– *Цифровізація та розвиток IT-технологій:* Стрімкий розвиток технологій вимагає від працівників нових компетенцій. Це призводить до поглиблення розриву між потребами ринку праці та рівнем підготовки кадрів, що вимагає перепідготовки персоналу підприємств відповідно до нових вимог.

– *Невідповідність освіти та потреб на ринку праці:* Підготовка здобувачів в освітніх закладах потребує постійної орієнтації на зміни вимог підприємств та ринку праці щодо навичок та компетентностей фахівців. Наслідком може бути дефіцит кваліфікованих фахівців у ключових сферах економіки [1; 2].

Основні напрямки удосконалення процесів формування та використання людського капіталу:

– Впровадження програм навчання та перекваліфікації для працівників з урахуванням сучасних вимог та розвитку IT-технологій.

– Формування освітніх програм з врахуванням потреб ринку та підприємств: спільні програми стажувань, дуальна освіта тощо.

– Створення умов для повернення кваліфікованих фахівців із-за кордону та залучення іноземних фахівців.

– Інвестування регіонального розвитку: Відбудова підприємств у регіонах, що постраждали від військових дій для відновлення та розвитку людського капіталу [3].

Література

1. Мельник С. В., Литвинчук А. О., Терещенко Г. М., Кир'янов А. В., Іриневич Ю. В. Розвиток вітчизняних кваліфікацій в умовах воєнного стану в Україні. *Освітня аналітика України*. 2024. № 3 (29). С. 114–127. DOI: https://doi.org/10.32987/2617-8532-2024-3-114-127.

2. Могилевська О., Романова Л., Слободяник А. Проблеми формування людського капіталу в системі управління персоналом на промислових підприємствах машинобудівного комплексу України. *Економіка та суспільство.* 2021. № 28. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-31.

3. Зінченко, О. А., Анісімова, О. М., Прігунов, О. В. Інформаційна система стратегічного розвитку і регулювання людського капіталу, економічної безпеки та конкурентоспроможності в умовах цифрової трансформації економіки. *Економіка і організація управління.* 2024. № 1 (53). С. 30–39. DOI: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.1.3.

УДК 658.512:330.12

Тіщенко Ірина Валеріївна
аспірантка кафедри економіки підприємства
та організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ФОРМУВАННЯ СТРУКТУРНИХ ЗРУШЕНЬ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ

JEL classification: *M210; O310; L830*

Інноваційний розвиток підприємств у сфері готельних послуг передбачає оновлення не лише технологічних складових, а й організаційно-управлінських засад функціонування. У контексті цифровізації бізнес-середовища суттєво зростає значення структурних трансформацій бізнес-процесів, які стають основою адаптивного та гнучкого управління. Відмова від жорстких ієрархічних моделей на користь процесно-орієнтованих підходів сприяє підвищенню здатності підприємства до самоорганізації, швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища та ефективного впровадження інновацій.

Концепція управління бізнес-процесами третьої хвилі, розроблена Г. Смітом та П. Фінгаром, надає нове бачення ролі процесів в організації. Автори стверджують, що сучасний бізнес-процес є не статичною процедурою, а динамічною взаємодією автономних учасників, здатних змінювати структуру комунікацій та адаптуватися до змін середовища у реальному часі [1]. У готельному бізнесі, де клієнтоорієнтованість і швидкість обслуговування є критичними факторами успіху, такі підходи відкривають нові можливості для організації внутрішніх і зовнішніх процесів.

Згідно з положеннями теорії Рі-обчислень, бізнес-процеси можна моделювати як поведінкові типи, що проявляються через обмін повідомленнями між агентами – учасниками процесу [4]. Це дає змогу створити цифрові моделі, які точно відтворюють логіку взаємодій у системі надання готельних послуг, включно з бронюванням, логістикою, комунікацією з клієнтом, персоналізованим сервісом тощо.

Як зазначає М. Вітлі, адаптивні системи не лише реагують на впливи середовища, але й формують власну структуру розвитку, що забезпечує внутрішню стабільність та ефективне використання ресурсів [2]. Це положення безпосередньо стосується бізнес-процесів інноваційно-орієнтованих готелів, які повинні не лише слідувати ринку, але й самостійно створювати нові стандарти сервісу. У такому контексті структурні зрушення в управлінні процесами виступають передумовою формування нової організаційної архітектури підприємства, заснованої на цифровій взаємодії, аналітиці даних та клієнтській цінності.

Сутність трансформацій полягає не у механічному оновленні функцій, а у зміні принципів управління: від фрагментарного автоматизування – до інтегрованого керування процесами у межах єдиної цифрової платформи, яка поєднує інформаційні потоки, поведінкові патерни та інноваційні механізми створення вартості [3].

Таким чином, формування структурних зрушень бізнес-процесів у готельному підприємстві є необхідною умовою переходу до процесно-керованої моделі управління, що відповідає викликам цифрової епохи. Це відкриває нові горизонти для підвищення конкурентоспроможності, створення унікального клієнтського досвіду та сталого інноваційного розвитку.

Література

1. Smith H., Fingar P. *Business Process Management* : *The Third Wave.* Tampa : Meghan-Kiffer Press, 2003. 311 p.
2. Wheatley M. *Leadership and the New Science.* San Francisco : Berrett-Koehler Publishers, 1999. 197 p.
3. Milner R. *Communicating and Mobile Systems* : *The Pi-Calculus.* Cambridge University Press, 1999. 262 p.
4. Sangiorgi D., Walker D. *The Pi-Calculus* : *A Theory of Mobile Processes.* Cambridge University Press, 2003. 340 p.

УДК: 658.5:005.21

Царьов Олександр Сергійович
аспірант кафедри економіки підприємства та
організації підприємницької діяльності,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

JEL classification: *G320; M210; L250*

В умовах зростаючої конкуренції та турбулентності ринкового середовища особливої актуальності набуває стратегічне управління вартістю підприємства. Основною метою цього підходу є не лише забезпечення прибутковості у короткостроковій перспективі, але й формування довгострокової економічної вартості для власників, інвесторів і зацікавлених сторін.

До ключових інструментів стратегічного управління вартістю належать:

1. Система вартісно-орієнтованого управління (Value Based Management, VBM) – забезпечує інтеграцію стратегічних рішень із фінансовими показниками, що впливають на ринкову капіталізацію підприємства. До основних факторів успіху впровадження системи вартісно-орієнтованого управління можна віднести наступні:

– підтримка комплексної системи управління з боку вищого менеджменту підприємства;

– прив'язка показників, які вимірюють вартість підприємств, до його корпоративної стратегії;

– пошук, вимірювання та управління драйверами вартості на кожному ієрархічному рівні підприємства;

– прив'язка системи компенсації до драйверів вартості, які перебувають в області сфери впливу й контролю персоналу підприємства;

– інтеграція системи управління вартістю з іншими управлінськими системами (бюджетування, загальне управління якістю тощо);

– постійне навчання персоналу в обсязі, необхідному для розуміння концепції VBM та втілення її на практиці;

– корекція можливих перекручувань на поведінковому рівні [1].

2. Оцінка вартості підприємства за методом дисконтованих грошових потоків (DCF) – дає змогу прогнозувати майбутні вигоди від реалізації стратегічних рішень.

3. Фінансово-економічні показники створення вартості, зокрема:

– EVA (Economic Value Added) – показник економічної доданої вартості;

– MVA (Market Value Added) – приріст ринкової вартості порівняно з вкладеним капіталом;

– CFROI (Cash Flow Return on Investment) – дохідність інвестицій на основі грошових потоків.

4. Balanced Scorecard (BSC) у поєднанні з VBM – дозволяє оцінювати не лише фінансові, а й нефінансові драйвери створення вартості: задоволеність клієнтів, внутрішні процеси, розвиток персоналу тощо.

5. Стратегічне бюджетування та сценарне моделювання – дозволяють оцінити ризики та наслідки стратегічних альтернатив для вартості підприємства.

Інтеграція цих інструментів у систему управління забезпечує прийняття рішень, орієнтованих на зростання ринкової капіталізації, підвищення ефективності використання ресурсів і формування стійкої конкурентної переваги.

Таким чином, інструменти стратегічного управління вартістю дозволяють поєднати фінансові цілі підприємства із його загальною місією та баченням. Їх ефективне впровадження є запорукою підвищення корпоративної вартості, особливо в умовах змінного зовнішнього середовища та зростаючих очікувань інвесторів.

Література

1. Кобаль І. О. Сучасні інструменти управління вартістю підприємства. *Актуальні питання модернізації національної економіки України* : матеріали наукової конференції. 2014. URL: http://www.confcontact.com/2014-modernizatciya-natsionalnoj-ekonomiki/3_kobal.htm (дата звернення: 10.04.2025).

UDC: 338.439

Volodymyr Shaleny
Candidate of economic sciences, Associate Professor of the
Department of Commercial Business,
Commodity Research and Business Administration,
Odesa National University of Technology (Ukraine)

RESILIENT SUPPLY CHAINS IN THE AGRI-FOOD SECTOR AS A TOOL FOR CRISIS MANAGEMENT

JEL classification: *Q130; L660; D810*

Modern challenges faced by Ukraine's agri-food sector are driven by economic instability, military actions, global logistics crises, and shifts in international trade. Under these conditions, ensuring the resilience of supply chains within the "agriculture – food industry" system becomes a strategic priority. Disruptions in raw material supply, rising production costs, risks of food shortages, and dependence on external markets necessitate the implementation of effective crisis management mechanisms. These mechanisms should enable enterprises not only to survive in crisis conditions but also to maintain production stability. Particular attention should be given to integrating crisis management principles into the functioning of agri-food supply chains. This integration involves diversifying suppliers, optimizing logistics routes,

digitalizing management processes, and developing cooperative models. The relevance of this issue is dictated by the need to identify effective managerial solutions in the context of sustainable rural development. The food industry and agriculture are interdependent sectors that form the foundation of national food security. Ensuring the uninterrupted operation of these sectors requires not only prompt responses to crises but also a strategic approach to supply chain development. Supply chain resilience is a key factor in ensuring the continuous functioning of the agri-food sector, especially amid crisis conditions. The "agriculture – food industry" supply chain encompasses all stages of food production, from the provision of resources for agricultural production to the final delivery of food products to consumers. In the current context, this chain is significantly affected by such crisis factors as economic shocks, military conflicts, climate change, disruptions in logistics routes, and raw material market instability.

Crisis management in supply chains involves the development and implementation of adaptive strategies aimed at ensuring production continuity and minimizing the negative consequences of crisis phenomena. Today, the key risks affecting the resilience of supply chains within the "agriculture – food industry" system include supply disruptions due to the destruction of transportation and energy infrastructure, financial difficulties faced by enterprises, exchange rate fluctuations, rising logistics costs, and limited access to credit resources. In addition to economic risks, environmental and social challenges are also of great significance [1, c. 59]. The depletion of natural resources, climate change, and the shrinking rural workforce complicate production stability. Under such conditions, crisis management should be based on the principles of flexibility, adaptability, and diversification. This, in turn, implies expanding sources of supply, adopting innovative technologies in production and logistics, and strengthening collaboration among producers, processors, and distributors.

Ensuring the resilience of supply chains is a strategic priority for enterprises in the agricultural sector and the food industry, as effective crisis management contributes not only to preserving production capacities but also to maintaining national food security.

Amid crisis phenomena affecting supply chains within the "agriculture – food industry" system, the primary task of enterprises is to develop and implement effective crisis management mechanisms. One of the most crucial tools in this regard is the diversification of raw material suppliers and distribution channels [2, c. 114]. Reducing dependence on a single supply source or sales market enables enterprises to adapt more swiftly to changes and avoid production stoppages in the event of force majeure circumstances.

The implementation of digital technologies for monitoring and managing logistics processes plays a key role in ensuring supply chain resilience [3]. The use of demand forecasting systems, inventory analysis, and blockchain technologies for tracking product movement enhances transparency and facilitates more efficient decision-making.

The flexibility of logistics processes is also a crucial factor in supply chain resilience: optimizing transportation routes, utilizing alternative delivery methods, and integrating with local producers help reduce dependence on external factors. For instance, the establishment of regional production and logistics hubs can mitigate risks associated with disruptions in national or international transportation infrastructure.

Equally important today is government support for enterprises in the agri-food sector. The development, implementation, and optimization of effective financial instruments – such as tax incentives, loss compensation programs, and preferential lending – will help maintain producers' solvency and strengthen national food security [4]. Additionally, initiatives aimed at stimulating local production, reducing import dependence, and fostering domestic market growth present promising opportunities.

The application of these crisis management mechanisms will enable enterprises to adapt to unstable conditions, minimize supply disruptions, and ensure the continuity of production processes.

The experience of agri-food enterprises demonstrates that effective crisis management in supply chains relies on a comprehensive approach that integrates technological, logistical, and organizational solutions. One of the most illustrative cases is the adaptation of large agricultural enterprises to wartime conditions, where significant portions of transportation and production infrastructure were damaged. In response to these challenges, many producers restructured their supply chains by employing multimodal transportation, shifting focus to the domestic market, and strengthening cooperation with local farmers.

A successful example of food enterprises' adaptation is the transition to digital supply chain management platforms. The use of cloud-based services for inventory monitoring, procurement process automation, and demand analytics has enabled companies to respond swiftly to market changes. Notably, enterprises that have implemented blockchain technologies for product traceability have enhanced trust among partners and consumers, providing an additional competitive advantage.

Effective crisis management strategies also include strengthening cooperation among supply chain participants. In many countries across Europe and North America, companies have joined forces during

crises to establish shared logistics centers and supplier networks, helping to minimize transportation costs and ensure the uninterrupted flow of goods. Similar initiatives are gaining traction in Ukraine, particularly among small and medium-sized enterprises striving to reduce dependence on large traders.

Experience demonstrates that the most effective enterprises are those that are flexible, technologically advanced, and strategically oriented – ready to adapt swiftly to changing conditions.

In summary, crisis management of supply chains within the "agriculture – food industry" system is critically important for ensuring the resilience of the agri-food sector in the face of contemporary challenges. Theoretical analysis indicates that effective management of these supply chains is based on the principles of adaptability, diversification, digitalization, and strategic planning. Crises driven by economic, political, or environmental factors can significantly disrupt production processes, necessitating flexible and comprehensive approaches to their mitigation.

Practical mechanisms for enhancing supply chain resilience include supplier diversification, the use of digital platforms, logistics optimization, and state support. Key instruments involve the creation of strategic reserves, the implementation of advanced monitoring and automation technologies, and the development of flexible business models capable of rapidly adapting to unstable conditions.

References

1. Panchenko, V. A. (2024). Optimization of agro-industrial logistics in Ukraine under supply chain disruptions caused by the war [Optymizatsiia agropromyslovoi loystyky Ukrainy v umovakh porushennia lantsevuh postachannia cherez viinu], *Visnyk of Lviv University of Trade and Economics*, (77), 57–61. Retrieved from: https://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1600 [in Ukrainian]

2. Petrenko, O. M. (2013). Crisis management in the agro-industrial complex in the context of globalization [Antykryzove upravlinnia v agropromyslovomu kompleksi v umovakh hlobalizatsii], *Economic Bulletin*, (7), 112–119 [in Ukrainian]

3. Shynkovych, A. V. (2020). *Organizational and informational support for crisis management of agroformations:* PhD dissertation [Orhanizatsiino-informatsiine zabezpechennia antikryzovoho upravlinnia ahroformuvanniamy: dysertatsiia], Vinnytsia National Agrarian University, Kyiv, 250 p. Retrieved from: https://vsau.org/assets/images/content/nauka/specrady/dis-shynkovich.pdf [in Ukrainian]

4. Duhova, S. V. (2024). *Controlling in crisis value-oriented management of food industry enterprises:* PhD dissertation [Kontrolynh v antikryzovomu vartisno-oriientovanomu upravlinni diialnistiu vyrobnychykh pidpryiemstv kharchovoi promyslovosti: dysertatsiia], Odesa National Technological University, Odesa, 230 p. Retrieved from: https://ontu.edu.ua/download/dissertation/disser/2024/diser-Dugova.pdf [in Ukrainian]

УДК 004.056.55:005.94

Бахарєв Сергій Анатолійович
аспірант кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ТЕМНІ ДАНІ ЯК БАР'ЄР ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ПРИХОВАНІ РЕСУРСИ У БІЗНЕС-ПРОЦЕСАХ

***JEL classification:** M150; C810; O330*

В умовах поширення цифрових технологій компанії стикаються з необхідністю трансформації своїх процесів, які використовують дані. Цифрова трансформація вимагає не лише переозброєння у технічному плані, а й перегляду методів роботи з інформаційними активами. Дуже важлива здатність підприємств збирати, зберігати, обробляти та використовувати дані для впровадження управлінських рішень. Компанії у всьому світі вже давно збирають та зберігають дані. Нині вже накопичено багато як структурованої, так і неструктурованої інформації. Тільки низка даних може бути використана для потреб бізнес-аналітики безпосередньо. Значний обсяг даних продовжує перебувати «в тіні» – це так звані темні дані.

Темні дані – це інформаційні активи, які організації збирають, обробляють і зберігають під час звичайної бізнес-діяльності, але, зазвичай, не використовують для інших цілей (наприклад, аналітики, ділових відносин і прямої монетизації). Подібно до темної матерії у фізиці, темні дані часто складають більшість інформаційних активів організацій. Отже, організації часто зберігають темні дані лише з метою дотримання нормативних вимог впровадження документації. Зберігання та захист даних, як правило, пов'язані з більшими витратами (а іноді й з більшими ризиками), ніж з їхньою потенційною цінністю [1].

Дослідження проблеми темних даних набуло актуальності після 2010 року, коли стало очевидним, що організації накопичують дані швидше, ніж можуть їх ефективно використовувати. Згідно з дослідженнями IDC, обсяг даних, що генеруються щорічно, зростає по експоненті, але лише 27–35% цих даних використовуються для прийняття рішень [2; 3]. Решта залишається «в тіні», створюючи як витрати на зберігання, так і втрачені можливості. Проблема темних даних посилюється з кількох причин. По-перше, організаційні структури та процеси часто не адаптовані для ефективного використання всіх наявних даних. По-друге, існує значний розрив між технологічними можливостями для роботи з даними та практичними навичками персоналу. По-третє, компанії часто не мають чіткого розуміння цінності даних, які вони накопичують, що ускладнює прийняття рішень щодо інвестицій у їх обробку [4]. До основних джерел темних даних належать:

– скановані документи, що не проходять OCR-обробку; багато організацій використовують сканування для оцифрування паперових документів, але без розпізнавання тексту ці дані залишаються недоступними для автоматизованого аналізу;

– архіви Excel-файлів та інших документів, що зберігаються на локальних персональних комп'ютерах; традиційно Excel є основним інструментом для аналізу даних, але без інтеграції з корпоративними системами ці файли стають «островами даних», недоступними для централізованої аналітики, це особливо характерно для фінансового, логістичного та маркетингового підрозділів;

– поштова переписка та комунікації у корпоративних месенджерах; ці дані містять цінні відомості про взаємодію з клієнтами та партнерами, які практично не піддаються систематичному аналізу; особливу цінність становлять комунікації з клієнтами, які можуть розкрити приховані потреби та проблеми;

– технічні log-журнали інформаційних систем; ці дані можуть містити інформацію про аномалії та збої у роботі систем, але часто використовуються лише для вирішення конкретних інцидентів, а не для управління;

– телеметрія з IoT-пристроїв, яка часто збирається, але не аналізується комплексно; з поширенням промислового інтернету речей ця категорія стає все більш значущою для виробничих підприємств;

– застарілі формати зберігання, такі як паперові архіви чи дані застарілих систем; у багатьох організаціях досі зберігаються значні архіви даних, доступ до яких ускладнений через їх застарілі формати чи носії, на яких вони зберігаються [4; 5].

Накопичення темних даних створює низку проблем, що негативно впливають на ефективність діяльності будь-якої організації. Така ситуація:

– ускладнює внутрішні процеси через дублювання інформації та відсутність єдиної версії; співробітники витрачають до 30% робочого часу на пошук та верифікацію даних, необхідних для виконання завдань;

– заважає побудувати цілісну картину діяльності; фрагментарність даних призводить до неповного розуміння бізнес-процесів та їх взаємозв'язків, що ускладнює системну оптимізацію;

– обмежує впровадження аналітичних моделей (ML, BI), оскільки якість і точність аналітичних моделей напряму залежить від повноти та якості даних, що використовуються для їх навчання;

– призводить до підвищення ризиків для інформаційної безпеки; неструктуровані та неконтрольовані дані часто стають джерелом вразливостей, а їх неналежне зберігання може призвести до порушень вимог GDPR та ISO 27001 [6].

У доповіді розглянуто методологічний підхід, який дозволяє подолати проблему темних даних. Цей інструмент включає такі основні етапи:

1. Проведення аудиту даних для виявлення та інвентаризації всіх джерел інформації. Цей етап передбачає складання переліку всіх джерел інформації, навіть неформальних (месенджери, архіви паперових актів), та опис їхньої структури, власників та умов зберігання. Ключовим результатом є створення карти даних організації.

2. Класифікація даних за ступенем структурованості та потенційної цінності для бізнесу. На цьому етапі важливо залучити не лише IT-спеціалістів, але й представників бізнес-підрозділів для оцінки потенційного впливу даних на ключові бізнес-процеси.

3. Розробка стратегії «освітлення» даних з урахуванням технологічних, організаційних та економічних аспектів. Стратегія має включати як короткострокові заходи для отримання швидких результатів, так і довгострокові ініціативи з трансформації підходів до управління даними.

4. Застосування відповідних технологій «освітлення» даних для перетворення неструктурованих даних у структуровану форму, а саме: OCR-технології для розпізнавання тексту із сканованих документів; NLP (Natural Language Processing) та Text Mining для аналізу текстових джерел, включаючи витяг сутностей із заявок, листування, коментарів; технології Machine Learning для класифікації, виявлення аномалій та прихованих закономірностей у даних; ETL-процеси (Extract, Transform, Load) для інтеграції даних із різних джерел.

5. Інтеграція «освітлених» даних із наявними інформаційними системами. Важливо зазначити, що навіть часткова інтеграція дозволяє розширити горизонти аналітики без заміни всієї IT-інфраструктури. Це особливо актуально для середніх підприємств з обмеженим бюджетом на IT [7; 8].

Отже, темні дані – це не просто технічна проблема, а багатовимірне явище, яке впливає на стратегічну спроможність організації до інновацій та адаптації. Їх подолання є не менш важливим компонентом цифрової трансформації, ніж впровадження нових платформ чи автоматизація процесів. Як слушно зазначає ZL Tech, приховані ресурси у темних даних можуть стати джерелом конкурентних переваг, якщо ними гарно скористатися [3].

Література

1. *Gartner IT Glossary Dark Data.* URL: https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/dark-data (access date: 02.04.2025).

2. Gandomi, A., Haider, M. (2015). Beyond the hype: Big data concepts, methods, and analytics. *Int. Journal of Information Management*, Vol. 35, pp. 137–144.

3. *Dark Data: Lose It or Use It* / ZL Tech : website. URL: https://www.zlti.com/blog/dark-data-lose-it-or-use-it (access date: 04.04.2025).

4. *Dark Data Explained.* IBM. URL: https://www.ibm.com/think/topics/dark-data (access date: 02.04.2025).

5. *Dark Data 101.* Atlan. URL: https://atlan.com/dark-data-101 (access date: 03.04.2025).

6. *Dark Data Explained.* DATAVERSITY. URL: https://www.dataversity.net/dark-data-explained (access date: 04.04.2025).

7. Leogrande, A. (2023). *Unlocking Hidden Value: A Framework for Transforming Dark Data.* URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5032778 (access date: 04.04.2025).

8. *Designing data governance that delivers value* (2021) / McKinsey & Company : website. URL: https://salo.li/08AAEa2 (access date: 04.04.2025).

UDC 338:004.08

Oleksandr Bohdanov
PhD student,
Dnipro University of Technology (Ukraine)

FORMING COMPETITIVE ADVANTAGES OF BUSINESS BASED ON THE DIGITAL TECHNOLOGIES

***JEL classification**: M210; L860; N400; N700*

Digitalization of the economy and business processes has become a key factor in the transformation of modern enterprises, significantly influencing the formation of their competitive advantages in a globalized environment. In the context of digital transformations, research into mechanisms for creating sustainable competitive advantages through the implementation of advanced digital technologies is becoming particularly relevant. The importance of achieving this goal intensified during the COVID-19 pandemic and with the beginning of the full-scale war in Ukraine, when digital tools transitioned from secondary elements of business processes to critical components for ensuring business continuity and maintaining competitiveness.

The main factors in forming competitive business advantages in the digital economy are speed of adaptation to changes, ability to process large volumes of data, and implementation of innovative business models. Digitalization allows enterprises not only to optimize internal business processes but also fundamentally change approaches to interaction with customers, suppliers, and partners, creating new digital ecosystems [1]. This digital transformation occurs in three key areas: customer interaction, optimization of operational processes, and transformation of business models, which collectively creates a multiplicative effect and enhances competitiveness. In modern conditions, digital technologies are not just tools for improving business efficiency but defining factors in market positioning. Technological progress allows enterprises to enter and establish themselves in new markets without large-scale investments, rethink traditional approaches to business scaling, and create innovative development strategies. Moreover, digital platforms and ecosystems form new models of interaction between producers, consumers, and other market participants, significantly changing the competitive landscape of many industries.

The integration of digital technologies into business processes affects such parameters of enterprise competitiveness as reduction of operational costs, increased labor productivity, and speed of response to market changes. Enterprises actively implementing technological innovations demonstrate increased profitability by 20–30% compared to competitors who delay this transformational process [2]. In the digital economy, traditional competitive advantages associated with material assets quickly become obsolete, while intellectual capital, the ability to generate and effectively use data, and the application of machine learning and artificial intelligence algorithms for decision-making are becoming more important. Big data analytics technologies play a crucial role in forming competitive advantages, allowing enterprises to obtain information about consumer behavior, market trends, and business process efficiency. Through comprehensive data analysis, enterprises can conduct precise market segmentation, personalize offers, optimize pricing strategies and supply chains, creating significant competitive advantages compared to companies that rely primarily on standard decision-making methods.

This is important to note that digital business transformation is not limited to implementing new technologies but requires a comprehensive restructuring of organizational structure, business models, and corporate culture. Successful technological integration involves rethinking business processes with a customer-oriented approach, developing digital competencies in employees, creating flexible IT architecture, and using data as a strategic asset [3]. This digital modernization should be integrated into the overall business strategy rather than performed as a separate project. A crucial aspect of successful digitalization is also the enchasing level of digital leadership at all management levels, particularly managers to understand of the potential of digital technologies and effectively manage change processes.

A significant challenge for many enterprises remains the gap between recognizing the need for technological progress and the ability to implement necessary changes. This issue is especially pronounced for small and medium-sized businesses facing financial and staffing constraints when implementing comprehensive digital solutions. In this context, the development of appropriate innovation infrastructure,

expansion of public-private partnership mechanisms in digitalization, and creation of specialized programs to support digital business transformation become of great importance.

Analysis of digitalization in Ukraine reveals significant potential for forming competitive advantages of domestic businesses based on digital technologies. Among the key technologies that most significantly impact the competitiveness of Ukrainian enterprises are cloud computing, big data analytics, artificial intelligence, Internet of Things, and blockchain [4]. However, the pace of digital technology development in business structures varies depending on industries and company sizes. The highest level of digital change is demonstrated by IT enterprises, financial institutions, and telecommunications companies, while in traditional industries such as manufacturing, agriculture, and services, digital transformation occurs more slowly. This variability creates risks of deepening the digital divide between economic sectors and individual enterprises, potentially leading to loss of competitiveness of a significant portion of domestic business in global markets. The main obstacles to digital transformation of Ukrainian enterprises are insufficient digital awareness among managers, lack of a clear digital strategy, limited investment opportunities, shortage of qualified digital technology specialists, and institutional barriers related to imperfections in the regulatory framework for the digital economy. Overcoming these challenges requires a comprehensive approach, including systemic changes at the state level and measures at the enterprise level.

The main directions for forming competitive business advantages based on digital technologies include the following. First, businesses should concentrate on digital transformation of business models aimed at creating unique value for consumers through personalized offers, new forms of interaction, and innovative products. Second, optimization of internal business processes through automation of routine operations, implementation of enterprise resource management systems, and data analytics is equally important. Third, development of digital competencies of employees is a main factor in realizing a company's digital strategy. Additionally, expanding digital ecosystems and partnerships to create new models of cooperation with all stakeholders types like suppliers, customers, etc will improve competitive positioning. Furthermore, establishing a risk management system for digital transformation, including cybersecurity, data protection, and change management, will provide a steady competitive advantage in the digital market. An important aspect of forming competitive advantages based on digital technologies is also the development of a culture of innovation and experimentation, allowing enterprises to quickly test new ideas, learn from mistakes, and adapt to changing market environments. Companies capable of organizing continuous innovation processes based on data analysis and establishing feedback with consumers will gain significant competitive advantages.

Key strategies for leveraging digital technologies to build competitive business advantages involve several main areas. Firstly, companies must focus on the digital transformation of their business models, aiming to create unique customer value through personalized offerings, new interaction methods, and innovative products. Secondly, optimizing internal business processes is equally vital like automating routine tasks, implementing enterprise resource planning (ERP) systems, and utilizing data analytics. Thirdly, developing the digital competencies of the workforce is crucial for the successful execution of a company's digital strategy. Additionally, expanding digital ecosystems and forming strategic partnerships to establish novel cooperation models with suppliers, customers, and other stakeholders can significantly improve competitive positioning. Finally, businesses capable of maintaining ongoing innovation cycles, fueled by data insights and customer feedback, are poised to achieve substantial competitive advantages.

Thus, forming competitive business advantages in the digital economy requires enterprises to take a systematic approach to implementing digital technologies, aligning digital strategy with overall business strategy, and developing appropriate organizational competencies. Digital transformation should be viewed not as a one-time project but as a continuous process of adaptation and innovation that allows companies to maintain and strengthen their competitive positions over time. Enterprises that restrain technological changes or implement them fragmentarily risk losing competitiveness not only in global but also in local markets.

References

1. Ustenko M. O., Ruskykh A. O. Digitalization: the basis of enterprise competitiveness in the realities of the digital economy. *Bulletin of Transport Economics and Industry*. 2019. No. 68. Pp. 181–192. DOI: https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i68.188288.

2. Ivaniuk O., Yashchuk Yu. *The* impact of digital technologies on enterprise competitiveness. *GRAIL OF SCIENCE*. 2021. No. 1. Pp. 83–87. DOI: https://doi.org/10.36074/grail-of-science.19.02.2021.013.

3. Pyshchulina O. M. *Digital economy: trends, risks and social determinants.* Razumkov Centre. Kyiv : Zapovit, 2020. 274 p. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf (access date: 25.03.2025).

4. Zhosan H. The state of digitalization development in Ukraine. *Economic analysis*. 2020. Vol. 30. No. 1. Part 2. Pp. 44–52. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2020.01.02.044.

UDC 338.2:004(4-6EU)

Nikolas Brusov
Third (educational and scientific) level,
Poltava University of Economics and Trade (Ukraine)

IMPACT OF EU DIGITALIZATION POLICIES ON THE SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES (SME)

JEL classification: *D500; O300; M100*

Realizing the importance of digitalization primarily for production, economic resilience and competitiveness, EU has established a digital transformation as one of its top priorities. It is an important part of the overall course aimed at strengthening the sustainability and stability of economic growth, as well as the implementation of the Green Course. Competitiveness and prosperity, along with the preservation of traditional values in the near future, necessarily includes digitalization of small and medium enterprises.

Many authors have paid attention to the problem of the impact of EU policy on the digitalization of small and medium-sized enterprises. Since such enterprises make up the bulk of the EU economy, researchers pay enough attention to this topic.

Such researchers, as J. Brodny and M. Tutak [1] conducted a detailed study of the impact of digitalization policy on the state of EU small and medium-sized enterprises, group of researches as H. Kagermann, R. Anderl, J. Gausemeier, G. Schuh, W. Wahlster [2] investigated the implementation of Industry 4.0, in comparison with other countries, and have developed a number of recommendations for effective implementation. Also, much attention is paid to this topic on the website of the European Commission, where the expanded section of statistical and analytical data is presented [3].

The purpose of the study is to present, using the example of the digitalization process in the EU, all the benefits and difficulties that can be encountered along the way in order to better understand these processes in Ukraine.

According to the statistical data the significant part of the EU economy is represented by small and medium-sized enterprises (SME), which make a major contribution to the Growth of the Domestic Product (GDP). Actually, we are talking about small enterprises that have a share of 98.9%. Medium and big enterprises show 1,1% in total.

Given this, the EU primarily focuses on these enterprises, based on the principle of “Think small first”. Small and medium-sized enterprises, as the backbone of the EU economy, are also the most vulnerable part, as they have less budget, opportunities, flexibility and access to financial resources than large enterprises. There are a number of problems that will need to be solved on the way to implementing the digitalization policy. The main, it's a connection in “Double Transition” two policies: “Digital” and “Green”.

The EU will also have to implement a reasonable policy of supporting and stimulating enterprises and coordinate it with various local legislative acts, which are an obstacle not only to domestic trade, but also to digitalization policy. Since this issue has not been completely resolved, its correct solution is the key to the successful application of policy in practice, and of course the key to the development of the economy as a whole.

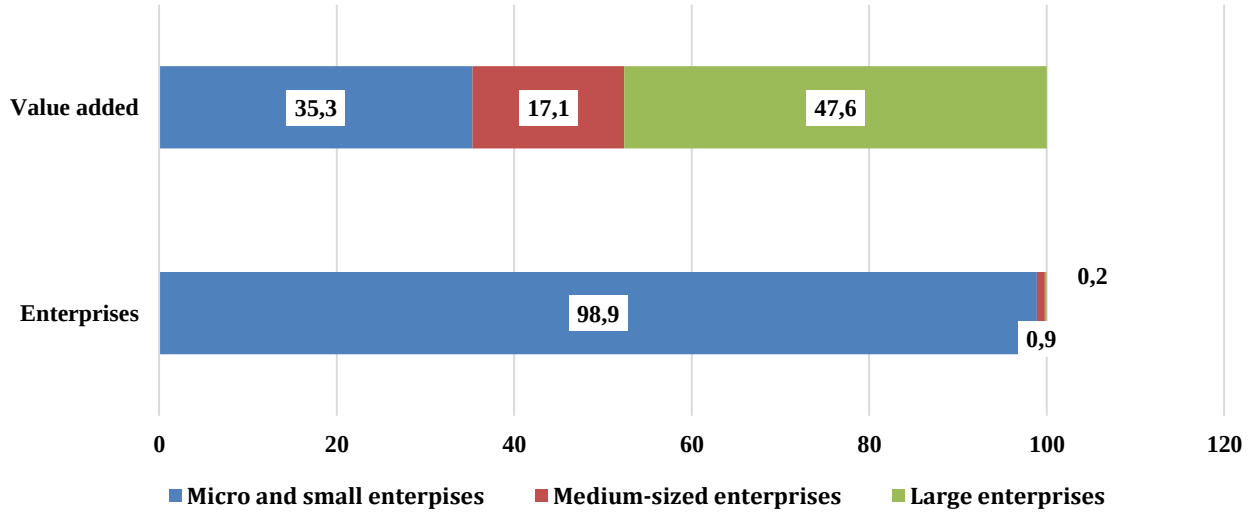


Fig. 1. Part of SME in total number and in value added in 2024
Source: developed by the author based on the data [3]

Thanks to the EU's digitalization policy, the positive reaction of small and medium-sized enterprises was not long in coming. This is evidenced by the positive dynamics of digitalization during 2021–2024, as well as the growing use of AI and the volume of purchases of digital products for businesses, such as Cloud services. Thus, it can be concluded that the existence of a targeted policy still makes a positive contribution to the development of the digitalization process.

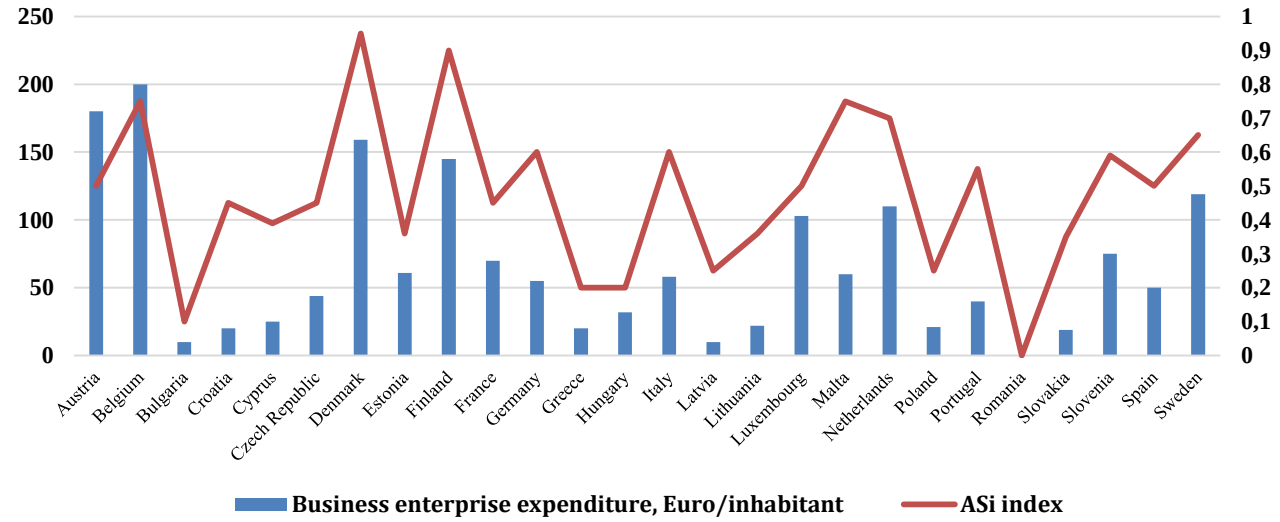


Fig. 2. SME expenditure on digitalization
Source: developed by the author based on the data [1]

Countries characterized by high Gross Domestic Product show a high level of digital maturity. Thus, the overall level of well-being, and hence financing programs, positively affect the degree of digital technology adoption. In other words, digitalization is not just a step that needs to be achieved, it is one of the steps, and the approach to it begins with the general welfare of the economy.

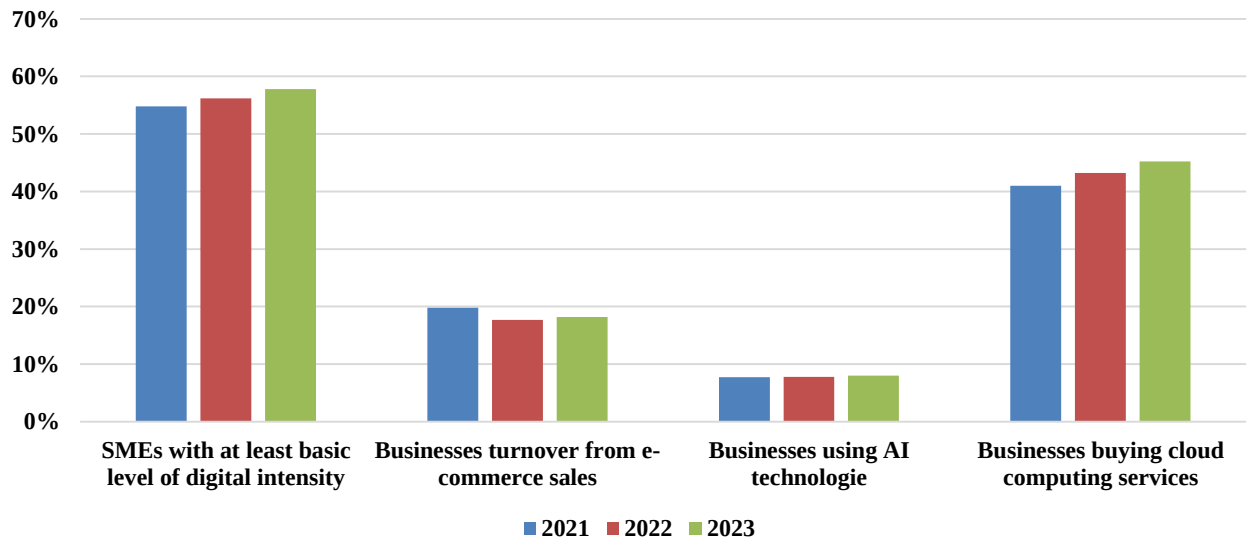


Fig. 3. Dynamics of digitalization by small and medium-sized enterprises in Europe (2021-2024)
Source: developed by the author based on the data [3]

Of course, it should be noted that the policy of digitalization in the EU is significantly hindering by the policy of "Double Transition", as the "Green Transition" imposes more restrictions than it promotes business growth.

Overall, the analysis has shown mixed results. The policy of "Double Transition" has both a positive impact, expressed in the presented graphs, and a negative one, in the form of significant costs for compliance with legal requirements. The "Digital Transition" has more real advantages than the "Green Transition". Despite the obvious positive dynamics on the charts, the real economic performance indicators of SMEs are significantly far from the state of growth.

Of course, the consequences of COVID-19, the full-scale war in Ukraine and China's increasing competition are the main reasons for this, but such indicators are a signal that there is still something to improve in the field of EU digitalization policy. For example: reducing the number of regulatory acts based on the principle of "Quality instead of quantity", simplifying the availability of funds for SMEs, reducing costs, improving communication by implementing the principle of "Think small first".

Passing through these stages is a great experience for Ukraine, as it gradually goes through the stages of integration, bringing its enterprises to the EU market, which means that it faces the need not only to adapt legislation, but also to digitalize in order to integrate and remain competitive.

References

1. Brodny J., Tutak M. (2022). *Digitalization of SME and Economic Growth: Evidence for the EU-27 Countries.* Retrieved from: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2199853122000087?via%3Dihub (access date: 09.04.2025).

2. Kagermann H., Anderl R., Gausemeier J., Schuh G., Wahlster W. (2016). *Industrie 4.0 in a Global Context. Strategies for Cooperating with International Partners.* Herbert Utz Verlag GmbH. Retrieved from: https://surl.lu/lrqeve (access date: 10.04.2025).

3. *Eurostat:* website. Retrieved from: https://ec.europa.eu/eurostat (access date: 10.04.2025).

УДК 004.056.55

Букраба Олександр Михайлович
аспірант кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

КВАНТОВІ ГРОШІ, ПОСТКВАНТОВА КРИПТОГРАФІЯ ТА QKD

JEL classification: *C890; E420; O330*

Американський вчений Пітер Шор у 1994 році оприлюднив алгоритм факторизації цілих чисел для квантових комп'ютерів. Він дозволяє розкладати числа на множники за поліноміальний час, що забезпечує експоненціальне скорочення часу порівняно з найефективнішими класичними алгоритмами. Це водночас відкриває нові можливості перед науковцями та створює велику загрозу для сучасної криптографії, оскільки алгоритм Шора дає змогу ефективно вирішувати математичну проблему, що лежить в основі асиметричної криптографії. Нині наявні квантові комп'ютери ще не мають достатньої обчислювальної потужності для розкладання на множники чисел, що використовуються на практиці у якості криптографічних ключів [1]. Але створення квантового комп'ютера з достатньою обчислювальною потужністю поставить під загрозу великий обсяг даних, що зашифровані асиметричними алгоритмами. Більш того, вже зараз зловмисники можуть проводити збір зашифрованої інформації з метою вилучити з неї дані у майбутньому, коли для цього з'являться технічні можливості.

Тому важливо вже зараз докладати зусилля для забезпечення захисту цифрових даних. Можна виділити три основні шляхи для протидії цій загрозі:

- розробка та запровадження квантових фінансових технологій;
- запровадження постквантової криптографії;
- використання квантового розподілу ключа [2].

Усі ці шляхи мають забезпечити безпеку фінансових та платіжних систем від атак з використанням квантових комп'ютерів. Слід зазначити, що квантові фінансові технології можуть забезпечити не тільки необхідний рівень безпеки, а й мають цілу низку переваг над класичними фінансовими технологіями. Але їх розгляд виходить за рамки цих тез.

Уперше ідея квантових грошей була представлена Стефаном Візнером у 1983 році. Основа ідеї полягала у тому, що квантова валюта буде захищена законами фізики, а не алгоритмічною складністю математичних обчислювань. Теорема про заборону клонування, яка була сформульована Вуттерсом, Зуреком та Дієксом у 1982 році, стверджує про неможливість створення ідеальної копії довільного невідомого квантового стану [3]. Завдяки цьому технологія квантових грошей, запропонована Візнером, дозволяє досягти інформаційно-теоретичної безпеки. Іншими словами, зловмисник, який має необмежені обчислювальні потужності, як класичні так і квантові, не зможе підробити одиницю квантових грошей, згенеровану центральним банком за технологією Візнера. Втім, ця технологія має низку недоліків, частину з яких було вирішено такими вченими як Скотт Ааронсон, Деніел Кейн, Марк Жандрі. Запропоновані ними підходи надають принципово різні рішення тих чи інших технічних проблем. Але спільним для них є те, що їх неможливо реалізувати у найближчому майбутньому через те, що наразі технології квантової пам'яті ще знаходяться на недостатньому рівні [2].

Нині для обміну інформацією у фінансовому секторі та платіжних системах використовуються симетричне та асиметричне шифрування. Використання симетричних криптографічних алгоритмів вимагає, щоб обидва учасника комунікації мали один і той самий ключ. Для того, щоб обидві сторони комунікації отримали його (без необхідності у фізичній зустрічі), використовується асиметрична криптографія. Але, як вже згадувалося вище, вона є вразливою до атак з використанням квантових комп'ютерів [4]. Альтернативою поточному підходу може стати використання інших криптографічних алгоритмів, які є стійкими до атак з використанням як класичних, так і квантових комп'ютерів:

- криптографія, заснована на ґратках;
- криптографія, заснована на багатовимірних квадратичних системах;

– криптографія з використанням суперсингулярної ізогенії;
– криптографія, що базується на кодах виправлення помилок.

Проте швидкий перехід до використання вищенаведених криптографічних алгоритмів неможливий, оскільки, на відміну від криптографічних алгоритмів з використанням публічного ключа, ці технології є малодослідженими та можуть мати певні вразливості. Тому можливим рішенням є одночасне застосування наявних алгоритмів з публічним ключем та постквантових криптографічних алгоритмів. Така комбінація вимагатиме від зловмисника подолання двох ступенів захисту. Це дозволить забезпечити необхідний рівень безпеки даних упродовж перехідного періоду. Варто зазначити, що на цей момент ще немає затвердженого протоколу, який регламентував би та узгоджував процес загального запровадження нових криптографічних технологій. Національний інститут стандартизації та технологій США (NIST) вже знаходиться на фінальному етапі розробки стандартів постквантових криптографічних алгоритмів для асиметричного шифрування та накладання цифрового підпису, що є необхідним кроком до початку масового запровадження цих технологій [2].

Використання квантового розподілу ключа (Quantum Key Distribution (QKD)) є ще одною альтернативною технологією, що може забезпечити необхідний рівень безпеки цифрових даних. Суть цього підходу полягає у тому, що сторони, які задіяні у комунікації, мають одночасно доступ до відкритого каналу квантової комунікації та закритого класичного каналу. Безпосередній обмін повідомленнями здійснюється через класичний канал, а квантовий канал використовується для отримання ключа. Будь-яка спроба зловмисника отримати доступ до ключа через квантовий канал зв'язку призведе до зміну стану квантового каналу і це одразу стане відомо сторонам, які здійснюють комунікацію. Тому вони зможуть перервати поточну сесію обміну, оновити ключі та вжити інші заходи для запобігання витоку інформації. Запровадження квантового розподілу ключів є важчим з технічного погляду, ніж запровадження постквантової криптографії. Втім вже зараз існують рішення доступні для комерційного використання. Але, слід зазначити, що для початку загального використання цієї технології необхідний суттєвий розвиток квантових каналів комунікації [5].

Розглянуті вище шляхи протидії загрозам, що викликані появою квантового комп'ютера, мають свої переваги та недоліки. Квантові гроші та квантовий розподіл ключа теоретично можуть забезпечити необхідний рівень безпеки даних. Для запровадження цих технологій необхідна розвинена квантова інфраструктура: квантові комп'ютери, придатні до комерційного використання, канали квантової комунікації тощо. Початок розгортання такої інфраструктури свідчитиме, що квантові комп'ютери вже перевершили класичні машини у вирішенні певних задач і класичні алгоритми асиметричної криптографії вже не забезпечують необхідний рівень безпеки. Отже, квантові гроші та квантовий розподіл ключа не можуть забезпечити превентивного захисту. Більш того, квантові гроші забезпечують безпеку виконання тільки фінансових операцій, у той час як інші банківські дані залишаються під загрозою. Тому зараз необхідно зосередити зусилля на дослідженні, стандартизації та запровадженні постквантової криптографії. Так може бути забезпечений превентивний захист не тільки банківської інформації, але й інших цифрових даних.

Література

1. Johnston E. R., Harrigan N., Gimeno-Segovia M. *Programming Quantum Computers: Essential Algorithms and Code Samples.* 1st ed. O'Reilly, 2019. 336 p.

2. Hull I., Sattath O., Diamanti E., Wendin G. *Quantum Technology for Economists*. Springer Cham, 2024. 144 p.

3. Wootters, W., Zurek, W. A Single Quantum Cannot be Cloned. *Nature.* 1982. Vol. 299 (5886). Pp. 802–803.

4. Aaronson S. *Quantum copy-protection and quantum money.* In: Conference on computational complexity. IEEE, 2009. Pp. 229–242. DOI: https://doi.org/10.1109/CCC.2009.42.

5. Diamanti E., Lo H. K., Qi B., Yuan Z. *Practical challenges in quantum key distribution.* NPJ Quantum Inf 2. 2016, 16025. DOI: https://doi.org/10.1038/npjqi.2016.25.

УДК 004.8:159.9

Вакула Аліса Юріївна
ст. викладач кафедри економічної кібернетики
та інформаційних технологій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ОБРОБЦІ ПСИХОЛОГІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

JEL classification: *C450; C880*

У психологічних дослідженнях зростає тенденція до використання великих обсягів даних, що зумовлює необхідність ефективних методів їх аналізу. Швидкий розвиток технологій штучного інтелекту (ШІ) відкриває нові можливості для обробки та інтерпретації таких даних. Інструменти на основі ШІ, зокрема ті, що спеціалізуються на математичних і статистичних задачах, можуть значно спростити та оптимізувати дослідницькі процеси у психології. Однак для ефективного використання цих інструментів психологам необхідно розуміти їхні можливості, переваги та обмеження. Метою цього дослідження є порівняльний аналіз трьох популярних ШІ-платформ – MathGPT, MATHOS та Gemini – з погляду їх придатності для статистичної обробки даних у контексті психологічних досліджень. Розглянуто основні функції кожної платформи, їхні статистичні можливості, зручність використання, можливості обробки даних та їх загальну релевантність для потреб психологів-дослідників.

MathGPT позиціонується як універсальний математичний розв'язувач та ШІ-репетитор, розроблений для допомоги з широким спектром математичних дисциплін, від елементарної математики до вищої математики та STEM-предметів. Основні функції включають покрокові розв'язання задач, відеопояснення з анімаціями та діаграмами, створення інтерактивних вікторин та графічне програмне забезпечення. MathGPT підтримує завантаження завдань у різних форматах, включаючи текст, фотографії та PDF-файли. Щодо статистичних можливостей, платформа пропонує створення кастомних інтерактивних вікторин зі статистики, охоплює статистику серед інших математичних тем та надає можливість генерувати навчальні відео зі статистики [1]. Крім того, MathGPT може виконувати розширений аналіз даних за допомогою Python [2]. Хоча основна спрямованість MathGPT – навчання та розв'язання математичних задач, наявність певних статистичних функцій, особливо можливість використання Python, може бути корисною для обробки даних.

MATHOS (раніше MathGPTPro) є ШІ-помічником для розв'язання математичних задач та персоналізованим репетитором, який відзначається високою точністю та всебічною підтримкою у вивченні математики [3]. Платформа заявляє про свою перевагу в точності розв'язання математичних задач, порівнюючи з ChatGPT, та пропонує покрокові пояснення до остаточного рішення. MATHOS підтримує різноманітні методи введення даних, включаючи текст, зображення, голос, малювання та завантаження PDF-файлів. Однією з ключових особливостей є велика колекція спеціалізованих калькуляторів для різних математичних тем. Щодо статистичних можливостей, MATHOS демонструє підтримку тем, пов'язаних зі статистикою, зокрема AP Statistics, включаючи аналіз даних, ймовірність та статистичні висновки, а також приклади перевірки гіпотез та критерію χ-квадрат. Платформа також пропонує низку статистичних калькуляторів, таких як калькулятор середнього значення та стандартного відхилення, калькулятор середнього значення популяції, калькулятор стандартного відхилення, калькулятор медіани, калькулятор стандартної помилки, калькулятор суми квадратів, калькулятор мінімального розміру вибірки та калькулятор відхилень. MATHOS також позиціонується як розв'язувач домашніх завдань зі статистики, здатний допомагати з t-критерієм, регресійним аналізом та критерієм χ-квадрат.

Gemini є мультимодальною ШІ-моделлю від Google, розробленою для розуміння та обробки різноманітної інформації, включаючи текст, код, аудіо, зображення та відео. Однією з ключових переваг є її інтеграція з системою Google Workspace, особливо з Google Sheets та BigQuery. Gemini також має функцію Deep Research для поглибленого пошуку інформації. Статистичні можливості

Gemini значною мірою реалізуються через інтеграцію з Google Sheets та BigQuery. У Google Sheets Gemini може використовуватися через функцію “Ask Gemini” або за допомогою формули =AI та різноманітних доповнень, таких як “AI for Sheets”, для виконання таких завдань, як узагальнення даних, виявлення трендів, створення діаграм та графіків, а також більш складного аналізу, включаючи кореляцію та регресію [4]. Також доступні функції для аналізу та категоризації даних. Для роботи з критерієм χ-квадрат та ANOVA у Google Sheets також існують відповідні функції та доповнення, які можуть використовувати можливості ШІ.

Мною було розроблено контрольний приклад розрахунку рангового коефіцієнта кореляції Спірмена між показниками кількості помилок, зроблених під час тренувальної сесії і рівнем вербального інтелекту студентів-фізиків за даними [5, с. 56]. Завдання для ШІ було оформлено у вигляді pdf-файла. У завданні надавалися інструкції:

1) розрахувати асиметрію та ексцес: $А_{емп}$, $Е_{емп}$, $А_{кр}$ та $Е_{кр}$, зробити висновок про розподіл ознаки у кожній вибірці та її відхилення від нормальної;

2) залежно від отриманих результатів вибрати метод кореляційного аналізу (рангова кореляція Спірмена чи кореляція Пірсона);

3) здійснити розрахунок за обраною формулою і зробити висновки.

Контрольний приклад був протестований у платформах зі штучним інтелектом: MathGPT, MATHOS та Gemini.

MathGPT – результат розрахунку відповідав контрольному прикладу, були наведені формули для розрахунку кожного показника і обґрунтовані висновки. Бонусом було те, що MathGPT запропонував створити 3 інструменти: відео, практичне питання і тест з цієї теми. В результаті діалогу додатково отримала діаграму розсіювання та таблицю з розрахунками в EXCEL.

Gemini – результат розрахунку також відповідав контрольному прикладу, подача інформації відрізнялася від MathGPT, але теж були наведені формули розрахунку і зроблені висновки. Таблицю з розрахунками в Excel не отримала, але система сформувала вихідні дані, які можна легко скопіювати та вставити в Excel.

MATHOS – спочатку результат розрахунку відрізнявся від контрольного прикладу. В результаті діалогу я привела свій розрахунок і система визнала свою помилку (помилка була у ранжуванні вибірок). Для перевірки на нормальність вибірок система сформулювала нульову і альтернативну гіпотези і запропонувала виконати розрахунок за допомогою програмного коду на Python (код було надано). Для побудови діаграми розсіювання також було надано код на Python з інструкцією для виконання коду. Таблицю з результатами в Excel не отримала, але було запропоновано кроки, які треба виконати, щоб створити таблицю в Excel.

Усі три інструменти мають певні обмеження, особливо щодо точності та потенційних помилок. Дослідникам слід бути обережними та критично оцінювати результати, отримані за допомогою цих інструментів, особливо при складному аналізі. Слід підкреслити, що знання статистики та здатність критично оцінювати результати, що було згенеровано ШІ, залишаються надзвичайно важливими. ШІ-інструменти слід розглядати як допоміжні засоби, а не як заміну статистичної експертизи. Для мене, як викладача інформатики для психологів важливо наголосити на тому, що розуміння основних принципів статистики та вміння інтерпретувати результати є невід'ємною частиною підготовки кваліфікованих психологів-дослідників.

Рекомендую заохочувати дослідників до вивчення безкоштовних пробних версій або безкоштовних варіантів цих інструментів, щоб визначити, який з них найкраще відповідає їхнім конкретним потребам та рівню технічної підготовки.

Література

1. *MathGPT – AI Math Solver – Math Solver & Homework Helper*. URL: https://math-gpt.org (access date: 03.04.2025).

2. *16 Math GPT GPTs features and functions, examples and prompts*. URL: https://gptstore.ai/gpts/qqgyLYLdzn-math-gpt (access date: 04.04.2025).

3. *17 Solve Math Problems Instantly with AI: MathGPT & Mathos AI Review – Toolify.ai*. URL: https://www.toolify.ai/ai-news/solve-math-problems-instantly-with-ai-mathgpt-mathos-ai-review-3360461 (access date: 04.04.2025).

4. *46 Using Gemini for Data Analytics: Use Cases, Limitations, and Best Practices – Narrative BI*. URL: https://www.narrative.bi/analytics/using-gemini-for-data-analysis (access date: 06.04.2025).

5. *Методи аналізу даних у психологічних дослідженнях* : навч. посіб. / В. М. Краєвський, Я. О. Остапенко, Т. М. Паянок, Н. В. Параниця. Ірпінь : Державний податковий університет, 2024. 144 с.

УДК 330.4:004.6

Васильченко Кирило Геннадійович
к. е. н., ст. викладач кафедри економічної кібернетики
та інформаційних технологій,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Кочевой Максим Миколайович
к. е. н., доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ІНСТРУМЕНТИ АНАЛІТИКИ ТА ВІЗУАЛІЗАЦІЇ ДАНИХ У ПРАКТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ЕКОНОМІСТА

JEL classification: *C630; C800; M210*

У сучасному бізнес-середовищі аналітика та візуалізація даних набувають дедалі більшого значення як для маркетингової діяльності, так і для управлінських процесів. Вони забезпечують прийняття ефективних, обґрунтованих рішень на основі реальних даних. В умовах конкуренції та зростаючого обсягу інформації використання спеціалізованих інструментів дозволяє суттєво підвищити результативність роботи менеджера, маркетолога та будь-якого працівника компанії, чия діяльність пов’язана з аналізом.

Аналітика в маркетингу охоплює аналіз поведінки споживачів, результативність рекламних кампаній, ефективність воронки продажів та інші аспекти. До найпоширеніших інструментів належать веб-аналітичні системи, такі як Google Analytics, CRM-платформи, що дозволяють накопичувати та обробляти дані про клієнтів, а також маркетингові сервіси з функціями автоматизації та звітності. Аналітика допомагає маркетологу визначити цільову аудиторію, обрати канали комунікації, прогнозувати результати кампаній та своєчасно виявляти проблемні точки. Менеджер використовує аналітичні інструменти для контролю ефективності процесів, управління ресурсами та планування діяльності підприємства. Для цього застосовуються як універсальні інструменти, такі як Excel або Google Sheets, так і спеціалізовані ERP-системи, які охоплюють фінанси, логістику, кадри та виробництво. Значну роль відіграють і BI-системи, які забезпечують інтеграцію даних з різних джерел і дають змогу проводити глибоку аналітику.

Візуалізація даних є важливою складовою аналітичної роботи. Її мета – представити складну інформацію у зрозумілому, доступному форматі. Засоби візуалізації широко використовуються як у маркетингу, так і у менеджменті, зокрема для створення дашбордів, аналітичних звітів, презентацій. Найпопулярнішими є такі платформи, як Power BI, Tableau, Google Looker Studio, а також простіші сервіси для створення інфографіки – Canva та Infogram. Візуалізація сприяє швидкому виявленню тенденцій, закономірностей та відхилень, що важливо при аналізі великих обсягів інформації.

Поєднання аналітики та візуалізації дозволяє підвищити якість управлінських і маркетингових рішень. Завдяки інтерактивним панелям, графікам, картам і діаграмам користувачі можуть оперативно реагувати на зміни у ринковому середовищі, краще розуміти поведінку споживачів, коригувати стратегії та оптимізувати бізнес-процеси. Практичне використання таких інструментів проявляється у створенні звітів про ефективність рекламних кампаній, у візуалізації географічного розподілу продажів, в оцінюванні продуктивності працівників, у контролі логістичних потоків тощо. Наприклад, маркетолог може дослідити результати кампанії у Facebook з подальшою побудовою графіків охоплення аудиторії, а менеджер – проаналізувати виконання ключових показників ефективності у Power BI за допомогою інтерактивних звітів.

Аналіз даних у період з 1940 по 1970 роки характеризувався значними змінами завдяки розвитку технологій і зростанню потреби в обробці інформації. У цей період активно використовували механічні пристрої, такі як арифмометри та логарифмічні лінійки, які давали змогу проводити базові обчислення, але залишалися трудомісткими та повільними [1]. Поява перших комп'ютерів IBM 701 і DEC PDP-8, стала справжнім проривом, адже вони дали змогу автоматизувати процеси обчислення та опрацювання даних. У 1940-х роках статистичний аналіз був основним інструментом для роботи з даними. Вчені застосовували методи обчислення середніх значень

дисперсій і кореляцій для аналізу інформації. Візуалізацію даних виконували вручну за допомогою графіків на міліметровому папері, що вимагало багато часу і зусиль. Під час Другої світової війни аналіз даних відігравав важливу роль в оптимізації логістики, прогнозуванні втрат і плануванні військових операцій. Широке впровадження електронних комп'ютерів почалося у період після їх появи і до 1960-х рр. ЕОМ істотно прискорили процес аналізу даних. З'явилися перші мови програмування – Fortran, COBOL і BASIC, які уможливили створення складних алгоритмів для обробки великих масивів інформації. У цей період також було розроблено перші пакети статистичного аналізу, такі як SPSS, який став стандартом для соціальних наук. У 1970-х роках розвиток технологій призвів до появи складніших методів аналізу даних, таких як регресійний аналіз і факторний аналіз [2]. Ці методи стали доступні завдяки комп'ютерним системам, здатним виконувати складні обчислення за короткий час. Водночас почали формуватися основи машинного навчання, наприклад, перцептрон, який став попередником сучасних нейронних мереж. У цей період аналіз даних почав виходити за рамки наукових досліджень і знаходити застосування у бізнесі, економіці та інших галузях. Комп'ютери стали активно використовуватися для управління запасами, прогнозування попиту та аналізу фінансових показників. Це поклало початок ери інформаційних технологій, які продовжили розвиток у наступні десятиліття [3].

Якщо проводити порівняння таких «класичних інструментів» як Power BI і Google Таблиці, то перший має низку можливостей, які недоступні у Google Таблицях. Power BI орієнтований на роботу з великими обсягами даних. Google Таблиці мають обмеження в розмірі файлу до п'яти мільйонів комірок, що може бути суттєвою перешкодою під час аналізу великих наборів даних. Power BI, навпаки, підтримує підключення до зовнішніх джерел даних, як-от SQL бази, хмарні сховища та API, що дає змогу працювати з терабайтами інформації без шкоди для продуктивності [4].

Уміння створювати інтерактивні дашборди – друга важлива перевага Power BI [5]. У Google Таблицях можливості для побудови динамічних та інтерактивних звітів обмежені та вимагають використання додаткових інструментів, таких як Apps Script. Power BI с самого початку розроблений для створення складних дашбордів з функціями фільтрації зведених таблиць та інших сучасних елементів візуалізації.

Power BI пропонує розширені аналітичні функції через мову DAX (Data Analysis Expressions), яка є потужнішою за вбудовані формули у Google Таблицях. За допомогою DAX можна створювати складні метрики, прогнози та моделі даних, що особливо важливо для бізнес-аналітики. Google Таблиці зі свого боку потребують знання сторонніх мов програмування (Apps Script) для виконання подібних завдань. Автоматизація процесів і оновлення даних також реалізовані більш ефективно у Power BI. Він підтримує автоматичне оновлення даних з різних джерел, включно з хмарними та локальними сховищами. У Google Таблицях автоматизація можлива тільки через сторонні інструменти або скрипти, що робить процес менш зручним і більш трудомістким.

Аналіз даних пройшов довгий шлях від ручних розрахунків до сучасних інструментів, таких як Power BI і хмарні платформи [6; 7; 8]. Кожен етап розвитку був пов'язаний з появою нових технологій, які робили аналіз швидшим, точнішим і доступнішим. Нині ми живемо в епоху, коли аналітика даних стає ключовим елементом практично будь-якої галузі. Інструменти аналітики та візуалізації даних є необхідними у професійній діяльності як маркетолога, так і менеджера. Їх комплексне використання забезпечує глибше розуміння бізнес-процесів, дозволяє швидше реагувати на виклики ринку, приймати ефективні управлінські рішення. З огляду на стрімкий розвиток цифрових технологій, роль таких інструментів у професійній практиці тільки зростатиме.

Література

1. Eckert W. J. *Punched card methods in scientific computation.* IBM, 1940. 123 с.
2. Nie N. H., Hull C. H., Jenkins J. G., Brent K. *Statistical package for the social sciences (SPSS).* McGraw-Hill, 1975. 320 с.
3. Herman Hollerith's Tabulating Machine Company. The origins of data processing. *Journal of the American Statistical Association*, 1950. Т. 45. № 2. С. 123–135.
4. Microsoft Power BI Team. *Power BI: From data to insights.* Microsoft Press, 2020. 300 с.
5. Provost F., Fawcett T. *Data science for business: What you need to know about data mining and data-analytic thinking.* O'Reilly Media, 2013. 400 с.
6. Wang Y., Li X. AI-driven data analytics in China: Current trends and future prospects. *Journal of Artificial Intelligence Research*. 2018. Vol. 42. No. 3. Pp. 123–145.
7. European Data Portal. *History of data analytics in Europe.* URL: https://www.europeandataportal.eu (дата звернення: 05.04.2025).
8. U.S. Census Bureau. *Historical statistics of the United States: Colonial times to 1970.* U.S. Government Printing Office, 2000. 800 с.

УДК 004.8:005 (0432)

Гострик Олексій Маркович
к. е. н., доцент кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

МЕТОДИ І ЗАСОБИ СТВОРЕННЯ ЕФЕКТИВНИХ ЗАПИТІВ У СИСТЕМАХ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

JEL classification: *C880; L630*

Нині штучний інтелект (AI) є одним із найважливіших інструментів для розв'язання різноманітних завдань. Склад цих завдань досить широкий та різнобічний – від обробки природної мови до створення зображень, відео, музичних творів, автоматизації бізнес-процесів, навчання, управління фінансами, проведення аналізу даних тощо. Якість і корисність результатів, які формує AI і якими можна скористатися для свого професійного напряму, значною мірою залежать від якісних Prompt-запитів (заявок), формування яких можна вважати справжнім мистецтвом. Це пов'язано з тим, що повнота та коректність його формування повністю відображається в кінцевому результаті – отримання рекомендацій від AI.

У доповіді розглядаються питання формування ефективних Prompt-запитів під час роботи із системами AI. Детально аналізуються типи запитів, фактори та методи, що впливають на їхню якість.

У загальному вигляді Prompt-запит – це сформована користувачем заявка в певному форматі (текст, зображення, аудіо- відео, графік тощо), яка передається системі AI для аналізу з метою отримання очікуваного результату. Залежно від точності та ясності формулювання запиту, AI може надати корисну та релевантну відповідь або видати помилкову чи неповну інформацію. Відповідно до характеру та складності розв'язуваного завдання можна виділити такі основні типи Prompt-запитів (табл. 1).

Таблиця 1

Типи Prompt-запитів та їх характеристика

Тип запиту	Характеристика	Приклад запиту
Відкриті запити	Запити загального характеру	Що таке собівартість?
Уточнені запити	Деталізовані та конкретизовані запити	Які існують методи розрахунку собівартості готової продукції?
Інструктивні запити	Запити, що містять конкретні вказівки	Наведи формули розрахунку собівартості виробництва автомобілів та побудуй графік її зміни за 2025 р.
Запити з прикладами	Запити, що містять приклади бажаного результату	Створи модель формування ціни на ринку товарів і послуг.

Джерело: розроблено автором на основі [1; 2; 3]

На формування очікуваних результатів від AI впливає багато факторів, які, власне, і визначають стратегію формування запитів, серед яких слід виділити такі, як [4; 5]:

– *чіткість і точність формулювання;* чітко і точно сформульовані запити дозволяють AI краще зрозуміти контекст і дати більш суттєву та релевантну відповідь; розмиті та двозначні запити призводять до отримання або неповної інформації щодо досліджуваної проблеми, або хибної, що може стати причиною прийняття некоректних управлінських рішень;

– *використання відповідного контексту;* при формуванні запиту доцільно надавати додаткову інформацію, яка допоможе розширити чи уточнити досліджувану тему; у цьому випадку слід доповнити основний запит додатковими прикладами, що описують предметну область, зазначити бажаний формат або стиль тощо;

– *декомпозиція складних запитів;* **з**амість одного громіздкого запиту краще розбивати завдання на кілька послідовних кроків, що допомагає AI дати більш осмислену та повну відповідь;

– *використання прикладів та уточнень;* додавання прикладів, які пояснюють бажаний формат відповіді, допомагає AI згенерувати більш релевантний результат;

– *ітеративність та експерименти;* цей фактор дозволяє оцінювати отримання кінцевого результату з урахуванням часових параметрів; крім того, використання такого методу, як тестування, дає змогу доповнити початковий запит інформацією, яку можна отримати експериментальним шляхом; ця практична складова може відіграти вирішальну роль у досягненні бажаного результату;

– *використання технік Prompt Engineering;* цей фактор дає можливість застосовувати вже сформований набір основних технік prompt engineering, таких як chain-of-thought prompting, few-shot learning, zero-shot prompting, self-consistency prompting, ReAct, contrastive prompting, multimodal prompting, role prompting, prompt chaining, які дозволяють пояснити й покращити результати, згенеровані AI.

Врахування перелічених факторів, які впливають на кінцевий результат взаємодії людини та AI, дозволяє визначити загальні методи, які сприяють підвищенню ефективності Prompt-запитів. До таких методів можна віднести такі, як: ітераційний підхід (взаємодія з AI має бути динамічною з додаванням певних уточнень, які деталізують базовій запит); застосування шаблонів (використання стандартизованих словосполучень та підходів); використання спеціальних ключових слів, які можуть вплинути на характер відповіді; комбінування різних підходів.

Незважаючи на високий рівень навченості сучасних систем AI, спілкування з ними все ж має певні проблеми. По-перше, це існування труднощів у прогнозуванні поведінки та результатів AI, яке пов'язано з використанням великої кількості моделей, і як результат, необхідність адаптації до них запитів. По-друге, наявність певних обмежень сучасних AI-технологій, які пов'язані з рівнем навченості. По-третє, це етичні та соціальні аспекти, які пов'язані з питаннями упередженості та дискримінації у відповідях AI, конфіденційності та безпеки даних, а також відповідального ставлення до використання певних запитів.

Отже, ефективність роботи з AI значною мірою залежить від ретельності щодо підбору необхідних інструментів і якості сформованих prompt-запитів. Чим чіткіше буде сформульовано запит, тим вища ймовірність отримання корисного результату. Використання різних стратегій, таких як ітераційне уточнення, застосування шаблонів і надання контексту, дає змогу максимально розкрити потенціал AI і підвищити його продуктивність. З огляду на розвиток AI-технологій уміння точно та правильно формулювати запити стає важливим навиком. Перспектива розвитку цієї складової взаємодії з AI бачиться у тенденції створення відповідної галузі, а саме prompt engineering, основною задачею якої як раз і буде розробка не тільки потужніших та ефективніших AI-систем, але й нових інструментів та платформ для створення та оптимізації Prompt-запитів.

Література

1. Schulhoff, S. *The Prompt Report: A Systematic Survey of Prompting Techniques*. arXiv, 2024. URL: https://arxiv.org/abs/2406.06608 (access date: 10.03.2025).

2. Chang, K. *Efficient Prompting Methods for Large Language Models: A Survey*. arXiv, 2024. URL: https://arxiv.org/abs/2404.01077 (access date: 10.03.2025).

3. Chen, B. *Unleashing the Potential of Prompt Engineering in Large Language Models: A Comprehensive Review.* arXiv, 2023. URL: https://arxiv.org/abs/2310.14735 (access date: 11.03.2025).

4. Derbentsev, V. D., Bezkorovainyi, V. S., Matviychuk, A. V., Pomazun, O. M., Hrabariev, A. V. & Hostryk, A. M. A comparative study of deep learning models for sentiment analysis of social media texts. Proceedings of the Selected and Revised Papers of 10th International Conference on Monitoring, Modeling & Management of Emergent Economy (M3E2-MLPEED 2022).Virtual Event, Kryvyi Rih, Ukraine, November 17-18, 2022. Pp. 168–188. URL: https://ceur-ws.org/Vol-3465/paper18.pdf (access date: 11.03.2025).

5. Дербенцев, В. Д., Галіцин, В. К., Даценко, Н. В, Гострик, О. М., Вознюк, І. Р. Стан та перспективи розвитку логістичної галузі в контексті впровадження методів штучного інтелекту. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Економіка»*. 2023. № 14 (28). С. 591–605. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14(28)-591-606.

УДК 330.341.13

Гудзь Тетяна Павлівна
д. е. н., професор, директор Навчально-наукового центру
підготовки кадрів вищої кваліфікації,
Полтавський університет економіки і торгівлі (Україна)
Подрезов Дмитро Олегович
здобувач ступеня доктора філософії зі спеціальності 051 Економіка,
кафедра управління персоналом, економіки праці та економічної теорії,
Полтавський університет економіки і торгівлі (Україна)
Міщенко Володимир Артурович
здобувач ступеня доктора філософії
зі спеціальності 073 Менеджмент,кафедра менеджменту,
Полтавський університет економіки і торгівлі (Україна)

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У БІЗНЕСІ: РЕАЛЬНІСТЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

JEL classification: *M200; O100*

Цифрові технології відкривають широкі можливості для розвитку бізнесу, але водночас формується простір кіберзагроз. Захист бізнесу від цифрових викликів та методи ефективного управління ризиками в онлайн середовищі набувають дедалі більшої актуальності нині й очікувано у перспективі.

Сучасна екосистема розбудовується на принципах цифрової безпеки. А втім, недостатньо впроваджувати мережеві протоколи безпеки. У цифровій економіці питання інформаційної безпеки – це невід'ємна складова цифрового суверенітету як бізнесу, так і держави. США та Китай зосередили виробництво програмного забезпечення у своїй акваторії глобального бізнесу. Тому існує нагальна потреба у розробці вітчизняного продукту для інформаційного захисту. Це дозволить не тільки підвищити готовність економіки України до викликів онлайну, але й створить нові робочі місця. Підтримка ефективної системи кібербезпеки потребує належного бюджету, що має спонукати державу до об'єднання зусиль із бізнесом для спільного фінансування таких проєктів. Важливою складовою цифровізації бізнесу є цифрові активи, які мають отримати чітке законодавче підґрунтя. Цифрові технології мають відкрити можливості для бізнесу контролювати ключові технічні процеси та співпрацювати з місцевим урядом у сфері інформаційної безпеки [1].

Слід зауважити, що лише 25% великих українських підприємств мають розвинену IT-інфраструктуру, зокрема і для протидії кіберзагрозам. До їх числа належать банки, підприємства у сфері ритейлу та зв'язку. У цифровій економіці немає потреби в уніфікованих заходах інформаційної безпеки, все має бути індивідуальним, а загальними є тільки цифрові технологій, такі як блокчейн, штучний інтелект, машинне навчання тощо. Потрібно виходити із розуміння обсягу та глибини проблеми захисту цифрових даних для того чи іншого бізнесу. Часом трапляється так, що можна обійтися і без складних систем інформаційної оборони, що особливо важливо для малого бізнесу, бюджет якого об'єктивно обмежений [2].

Цифровий інноваційний продукт «Дія» започаткував становлення цифрової держави в Україні, яка продовжує активно змінюватися у напрямку діджиталізації, що охоплює також удосконалення вирішення питань кібербезпеки. Нині проводиться робота щодо скорочення кількості державних реєстрів через введення системи логування. Це дозволить більш ефективно управляти особистими даними та попереджувати можливі прояви корупції. Українське законодавство в інформаційній сфері належним чином не осучаснене, тому не відтворює нову реальність. Внаслідок цього бізнес не має актуальних та чітких алгоритмів щодо забезпечення власної кібербезпеки. Нині існує можливість страхування підприємств від кіберзагроз. Утім, важливо врегульовувати питання самозахисту сенситивної інформації та критичної інфраструктури, без якої неможливе повноцінне функціонування бізнесу, при кіберінцидентах [3].

Слід зазначити особливості підприємницької діяльності на основі побудови нових цифрових бізнес-процесів [1; 4]:

1. Запровадження цифрових технологій у підприємницькій діяльності передбачає реінжиніринг бізнес-процесів, функцій підрозділів і бізнес-екосистеми.

2. Людський капітал відіграє провідну роль на всіх рівнях цифрової трансформації бізнесу.

3. Стратегія цифрової трансформації бізнесу має бути орієнтована на створення можливостей та отримання синергетичного ефекту від повного використання потужностей бізнесу.

Для відкриття шляху до впровадження цифрових технологій бізнес має вирішити такі проблеми [1; 5]:

1. Поряд із запровадженням технологічної інновації необхідно забезпечити можливість її сприйняття усіма зацікавленими сторонами (клієнтами, стейкхолдерами).

2. Прораховувати зміну споживчої поведінки із введенням цифрових технологій, оскільки ринок на початку циклу її життя може відреагувати просіданням.

3. Формування докорінно нових підходів до функціонування бізнесу на цифрових засадах створюють нову реальність, що вимагає системної трансформації усього суспільства у напрямку діджиталізації, тобто має бути забезпечена цифрова екосистемність.

Цифрові технології мають розглядатися як можливість для бізнесу формувати нові бізнес-компетенції сучасної конкурентоспроможності. Для того, щоб бізнес утримав ринкову нішу та створив собі можливість розширювати її у цифровому середовищі підприємницької діяльності необхідно [2; 3]:

1. Створити сучасну інформаційно-цифрову модель комунікації зі споживачами та контрагентами.

2. Відстежувати діяльність конкурентів у цифровому просторі і діяти на випередження.

3. Невтомно підтримувати бізнес у ритмі технологічного розвитку та оновлювати інструменти для забезпечення стійких позицій на ринку.

4. Працювати з базами даних для створення можливостей швидкої технологічної обробки великих масивів інформації для підвищення ефективності прийняття рішень через більш якісне обґрунтування.

5. Розбудувати усталені внутрішні інформаційні комунікації з використанням цифрових сервісів на всіх рівнях організаційної структури бізнесу.

Отже, переваги цифрових технологій для бізнесу відкриті лише за його готовності до революційної реструктуризації з метою підвищення гнучкості підприємницької діяльності на основі сприйняття нових реалій, заснованих на масивах даних та інформації. Для чіткого усвідомлення перспектив цифровізації бізнесу його керівництво повинно пропрацювати стратегію впровадження цифрових технологій з урахуванням кількості та якості усіх її компонентів успіху: інформації, баз даних, бізнес-процесів, технологій, людського капіталу тощо. Однак складність переходу бізнесу до використання цифрових технологій обумовлена відсутністю у достатній кількості та якості підготовки компетентних фахівців в ІТ-галузі, складністю моментальної переорієнтації з аналогових продуктів на цифрові продукти, консервативність та нездатність до змін вищого керівництва бізнесу. Отже, цифровізація є комплексним процесом, який потребує інноваційних законодавчих рішень та стратегічних і тактичних заходів на рівні кожного конкретного бізнесу для забезпечення формування безпечного високотехнологічного простору підприємницької діяльності.

Література

1. Гудзь Т. П. Вплив цифровізації економіки на ринок праці в Україні за умов пандемії коронавірусу. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку соціально-трудових відносин в умовах цифрової економіки* : матеріали XII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 9-10 вересня 2021 р.) / за заг. ред. Т. А. Костишиної, Л. В. Степанової. Полтава : ПУЕТ, 2021. С. 35–37.

2. Гудзь Т. П., Настека М. В. Основні тренди цифрової трансформації економіки України. *Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях* : зб. матеріалів XXII Міжнар. наук.-практ. конф. Одеського національного економічного університету, 25-26 квітня 2024 р. Одеса : ОНЕУ, 2024. С. 357–359.

3. Гудзь Т. П., Педченко Н. С., Гасій О. В. Інвестиційний розвиток цифрових інновацій через взаємодію інституційних та індивідуальних інвесторів. *Здобутки економіки* : *перспективи та інновації.* 2025. № 15. URL: https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/377/341 (дата звернення: 10.04.2025).

4. Гудзь Т. П. Перспективи цифровізації економіки України. *Цифрова трансформація фінансового сектора економіки* : зб. тез доп. за матеріалами V Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (м. Одеса, 09-10 квітня 2020 року). Одеса : ОНЕУ, 2020. С. 30–32.

5. Гудзь Т. П. Фінансові аспекти роботизації промисловості України. *Розвиток фінансового ринку в Україні* : *загрози, проблеми та перспективи* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф., 27 жовтня 2021 р. Полтава : Національний університет ім. Ю. Кондратюка, 2021. С. 105–106.

УДК 004.4'24:330.33(0432)

Єсіна Ольга Геннадіївна
ст. викладач кафедри економічної кібернетики
та інформаційних технологій,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Кожухар Анастасія В'ячеславівна
студентка 4 курсу, 44 групи ФМОІТ,
Одеський національний економічний університет (Україна)

РОБОТИЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ: МОЖЛИВОСТІ, ОБМЕЖЕННЯ ТА ПЕРЕВАГИ ВПРОВАДЖЕННЯ

JEL classification: *M210; L630*

Ідея використання автоматизованих рішень для підвищення продуктивності є історичною тенденцією, що бере початок ще з періоду Першої індустріальної революції. Нині Четверта промислова революція (Industrie 4.0) репрезентує етап стрімкого розвитку цифрових технологій, що трансформують способи виробництва, споживання та управління. В умовах цифрової трансформації науковці визначають бізнес-процес як комплекс послідовних дій та операцій, що реалізуються кваліфікованим персоналом з обов'язковим використанням цифрових технологій (вебплатформ, програмних застосунків, хмарних сервісів зберігання даних, мобільних пристроїв та додатків, чат-ботів тощо) для досягнення організаційних цілей [1].

Повна автоматизація професійної діяльності за допомогою наявних технологій нині можлива лише для обмеженої кількості професій (згідно з оцінками аналітиків [2] стосується менш ніж 5% усіх сучасних професій). Однак значно більша частка професій включає повторювані завдання, які можуть бути частково автоматизовані.

Зокрема, приблизно 60% професій мають у своїй структурі принаймні 30% видів діяльності**,** що потенційно підлягають автоматизації з використанням технологій, таких як роботизована автоматизація процесів (RPA).

Програмні роботи (RPA, Robotic Process Automation) відтворюють дії персоналу в цифровому середовищі, виконуючи рутинні операції, гарантуючи акуратність та оперативність при виконанні широкого кола завдань. По суті, програмні роботи – це цифрові співробітники.

Завдання, з якими працює технологія RPA, чітко підпорядковуються правилам, мають визначені вхідні та вихідні дані та не потребують когнітивної інтерпретації, тобто не залежать від контексту чи емоційного інтелекту. Так, наприклад, до них належать: заповнення форм, звірка даних, збір і консолідація даних з декількох систем, аналіз даних, генерація та візуалізація звітів, обробка інвойсів і замовлень тощо.

RPA знаходить широке застосування у різноманітних галузях завдяки своїй здатності автоматизувати рутинні та повторювані завдання. Серед найбільш поширених сфер використання можна виділити [3; 4]:

– фінанси та бухгалтерський облік (обробка рахунків-фактур, звірка банківських виписок, підготовка фінансових звітів, управління витратами, автоматизація платіжних процесів);

– управління персоналом (обробка заявок на відпустки та лікарняні, онбординг та офбординг співробітників, ведення кадрової документації, навчання персоналу);

– обслуговування клієнтів (відповіді на типові запити клієнтів, обробка замовлень та повернень, управління скаргами та зверненнями, оновлення даних клієнтів);

– ланцюги постачання та логістика (відстеження постачання, управління запасами, обробка замовлень на закупівлю);

– охорона здоров'я (обробка страхових вимог, запис пацієнтів, управління медичними записами);

– банківська справа (обробка заявок на кредити, верифікація клієнтських даних).

Але слід зазначити, що не всі бізнес-процеси можна автоматизувати.

Ключовими критеріями для вибору процесів під автоматизацію є: великий обсяг робіт, діяльність на основі правил, низька складність, стандартизація та зрілість процесів.

Завдяки RPA досягається: оптимізація бізнес-процесів; підвищення операційної ефективності шляхом автоматизації рутинних завдань ботами, що вивільняє час, знижує витрати та зменшує потребу в людських ресурсах для їх виконання; забезпечення стабільної якості виконання завдань; можливість гнучкого налаштування та масштабування; забезпечення швидкого виконання процесів; покращення обслуговування клієнтів та інше [3; 4].

Головною перевагою для впровадження RPA є те, що для роботи не потрібне зовнішнє чи дороге обладнання. Технологія може працювати з наявними IT-системами підприємств, зокрема й застарілими, адже вони діють як центр контролю та керування, здатний вирішувати кілька завдань, не втручаючись у програмне забезпечення. А сам інструментарій роботизованої автоматизації процесів доступний 24 години на добу, 7 днів на тиждень, 52 тижні на рік. Це, зі свого боку, надає змогу зменшити витрати на персонал чи дозволяє використовувати людський ресурс у більш ефективному напряму роботи.

Оскільки дії ботів жорстко регламентовані заздалегідь визначеними сценаріями та протоколами, вони не відхиляються від встановленої логіки роботи, що забезпечує високий рівень контрольованості та передбачуваності обробки інформації. Крім того, більшість сучасних технологій RPA підтримують вбудовані механізми журналювання (logging), аудиту дій, а також багаторівневу автентифікацію, шифрування даних тощо, що підвищує безпеку даних, обмеживши потребу людей у взаємодії з конфіденційними даними.

Отже, впровадження роботизованої автоматизації процесів має багато переваг, однак важливо усвідомлювати, що її застосування може бути не таким універсальним.

Яким би складним не було програмне забезпечення RPA, воно налаштоване на роботу з повторюваними процесами, що виконуються за однаковими правилами. Тому зіштовхуються з обмеженнями, коли йдеться про завдання, що вимагають аналізу або прийняття рішень на основі непередбачуваних факторів чи креативних рішень.

Крім того, підтримка системи потребує регулярного обслуговування, що зумовлює необхідність залучення професійних технічних фахівців та програмістів. Інший сценарій впровадження RPA може викликати занепокоєння серед співробітників, що буде пов’язано з можливим скороченням робочих місць через автоматизацію рутинних завдань.

Якщо розглянути підприємства загалом, то це вимагає як часу на впровадження технології, так і переосмислення деяких бізнес-процесів, адже не слід інвестувати у роботизацію процесів для неструктурованих даних, з якими буде неможливо працювати.

Для успішного впровадження RPA необхідно провести детальний аналіз наявних бізнес-процесів, виявити завдання, які найбільш підходять для автоматизації завдання, чітко їх задокументувати та стандартизувати. Недостатня підготовка може призвести до неефективної автоматизації або навіть до загострення наявних проблем.

Отже, RPA є потужним інструментом для оптимізації бізнес-процесів, здатним істотно підвищити операційну ефективність організацій. Водночас ефективне впровадження потребує зваженого підходу, врахування обмежень технології, а також комплексної підготовки та підтримки. Успішне впровадження RPA може забезпечити конкурентні переваги для підприємств, що прагнуть підвищити свою продуктивність та ефективність в умовах цифрової економіки.

Література

1. Shkurat M. Y., Uzbek H. R. Modern methods of increasing the efficiency of business processes of companies in the era of digital transformation. *Business Inform*. 2024. Т. 5. № 556. С. 136–145. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-5-136-145.

2. Mckinsey Global Institute. *A future that works: automation, employment, and productivity*. URL: https://surl.li/qtefzh (access date: 03.04.2025).

3. *ZAPTEST*. Повний посібник із роботизованої автоматизації процесів (RPA). URL: https://www.zaptest.com/uk/повний-посібник-із-роботизованої-авт (дата звернення: 09.04.2025).

4. Коростіль, М. І., & Лагун, І. І. (2023). Аналіз ефективності використання технології rpa для автоматизації процесів в системах інтернету речей. *Scientific Bulletin of UNFU*, 33(4), 95–101. DOI: https://doi.org/10.36930/40330414.

УДК 004.8:658

Колесник Ольга Олексіївна
к. е. н., доцент, старший викладач кафедри економіки,
права та управління бізнесом,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ: ЦИФРОВЕ МАЙБУТНЄ БІЗНЕСУ

JEL classification: *O330; L860; M150*

Штучний інтелект (ШІ) став однією з ключових рушійних сил сучасного бізнесу, визначаючи його розвиток у цифрову епоху. Ця технологія докорінно змінює способи ведення бізнесу, надаючи нові можливості для оптимізації процесів, персоналізації послуг і підвищення ефективності прийняття рішень. Завдяки машинному навчанню та аналізу великих масивів даних компанії отримують змогу передбачати поведінку споживачів, автоматизувати рутинні завдання та знижувати витрати. Серед основних напрямів цифровізації українські компанії передусім орієнтуються на підвищення ефективності операційної діяльності (74%) та зростання продажів шляхом розширення клієнтської бази (63%). Однак створення інтегрованих систем із партнерами та альянсами залишається поза основною увагою (лише 7%). Особливо малі та середні виробничі підприємства наголошують на вдосконаленні бізнес-моделей і перетворенні ризиків на можливості (75% і 67% відповідно). Великі сервісні компанії додатково зосереджуються на розробці власних інноваційних продуктів (61%) [1].

У майбутніх планах впровадження – штучний інтелект (94%) та хмарні сервіси для інтеграції програмного забезпечення та спільної роботи (по 71%). Майже всі опитані компанії (91% виробничих і 97% сервісних компаній) мають намір запроваджувати технології на основі ШІ та машинного навчання. Крім того, кожна третя компанія планує впроваджувати спеціалізовані технології, зокрема робототехніку, 3D-друк, AR/VR/XR і Інтернет речей (IoT). Однак цифрову трансформацію стримує дефіцит кваліфікованих IT-фахівців (49%) і невизначеність щодо окупності інвестицій (46%) [2] (рис. 1).

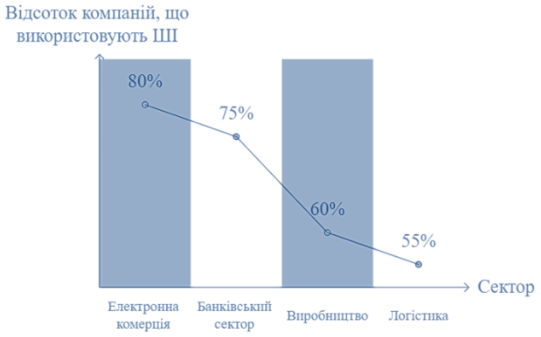


Рис. 1. Галузева структура використання ШІ у 2025 р.,%
Джерело: складено автором на основі [6]

Однією з головних переваг ШІ є його здатність до обробки інформації у режимі реального часу. Це дає змогу бізнесу швидко реагувати на зміни ринку, адаптуючи свої стратегії відповідно до актуальних тенденцій. Наприклад, у сфері електронної комерції штучний інтелект використовується для створення персоналізованих рекомендацій на основі аналізу поведінкових даних клієнтів. Банківський сектор застосовує його для виявлення шахрайських операцій і підвищення рівня кібербезпеки. Виробництво інтегрує ШІ для моніторингу обладнання та прогнозування несправностей, що допомагає уникнути простоїв і скоротити витрати на обслуговування. Крім того, у сфері логістики технології штучного інтелекту використовуються для оптимізації маршрутів, прогнозування попиту та автоматизації складів, що значно підвищує ефективність управління ланцюгами постачання. Ритейл активно застосовує ШІ для управління запасами, аналізу продажів та покращення взаємодії з клієнтами, що дозволяє створювати більш гнучкі бізнес-моделі. Індекс

цифровізації українських компаній коливається у межах від 29 до 80 балів, а середнє значення становить 55,7. До десятки лідерів увійшли переважно сервісні компанії у співвідношенні 8 до 2 щодо виробничих компаній. У середньому сервісні компанії демонструють цифровий індекс вищий на 7 балів або 13%, порівнюючи з виробничими компаніями [5]. Найвищі середні показники цифрового розвитку зафіксовано у сферах ІТ і телекомунікацій, будівництва, нафтогазового сектору та торгівлі. Водночас енергетика й фармацевтика опинилися наприкінці рейтингу. Виробничі підприємства частіше зосереджені в нижньому діапазоні (30–40 балів), у той час як сервісні – у верхньому сегменті (70–80 балів). Розмір компанії також відіграє важливу роль: великі підприємства мають середній індекс цифровізації 59, середні – 55, а малі – лише 41. Це підтверджує, що масштабність бізнесу сприяє ефективнішому впровадженню цифрових ініціатив [6].

Розвиток штучного інтелекту також змінює підхід до управління персоналом. Автоматизовані системи підбору кадрів аналізують резюме та оцінюють відповідність кандидатів посаді, що значно прискорює процес найму. У сфері навчання та розвитку співробітників застосовуються платформи адаптивного навчання, які підлаштовують освітні матеріали під індивідуальні потреби працівників, сприяючи підвищенню їхньої кваліфікації. Крім того, ШІ допомагає автоматизувати процеси внутрішньої комунікації та документообігу в компаніях, що дозволяє скоротити адміністративне навантаження та покращити ефективність роботи співробітників. Віртуальні асистенти та чат-боти активно використовуються для підтримки клієнтів, відповідаючи на запити в режимі реального часу та покращуючи рівень обслуговування.

Окрім позитивних змін, впровадження штучного інтелекту у бізнес пов’язане з певними викликами. Одним із них є необхідність забезпечення етичності використання даних та дотримання конфіденційності інформації. Компанії зобов’язані враховувати етичні аспекти застосування ШІ, зокрема, уникати упередженості алгоритмів та дбати про прозорість прийняття рішень. Крім того, автоматизація багатьох процесів викликає занепокоєння щодо зменшення робочих місць, що змушує підприємства переглядати свої підходи до кадрової політики та перекваліфікації співробітників. Важливим аспектом є також необхідність адаптації законодавчої бази до нових реалій, оскільки чинні нормативні акти не завжди встигають за швидким розвитком технологій. Не менш важливим є питання кібербезпеки, адже зі зростанням використання ШІ зростає і ризик кібератак, що потребує розробки нових методів захисту інформації. З початком повномасштабної війни 63% українських компаній прискорили процеси цифрової трансформації та зосередилися на технологічному розвитку, тоді як 31% переглянули свої стратегії, зробивши їх більш гнучкими. Сервісні компанії, як і раніше, демонструють вищу зацікавленість у технологіях, порівнюючи з виробничими компаніями.

Переважна більшість підприємств (95%) впровадила ініціативи, спрямовані на оптимізацію витрат і ефективніше використання ресурсів. Водночас лише половина використовує сучасні технології для підтримки прийняття рішень і створення інновацій, а приблизно 40% – для вирішення логістичних питань. Цікаво, що 10% компаній не зазнали змін у планах щодо впровадження технологій через війну. Водночас усі середні підприємства – незалежно від сфери діяльності – реалізували технологічні ініціативи у відповідь на виклики, спричинені війною [6].

Штучний інтелект продовжує розширювати свої можливості, формуючи цифрове майбутнє бізнесу. У міру розвитку технологій підприємства отримуватимуть дедалі більше інструментів для аналізу даних, автоматизації процесів і підвищення продуктивності. Головним завданням стане розумне впровадження цих рішень з урахуванням як економічних, так і соціальних аспектів. Тільки ті компанії, які зможуть ефективно інтегрувати ШІ у свою діяльність, матимуть конкурентну перевагу у швидкозмінному цифровому світі. Важливим фактором успіху буде поєднання технологічних інновацій із людським капіталом, що дозволить створювати гнучкі та адаптивні бізнес-моделі. Крім того, розвиток ШІ відкриває нові горизонти для міжнародної співпраці, дозволяючи компаніям виходити на глобальні ринки та впроваджувати передові практики управління бізнесом. Очікується, що у найближчі десятиліття штучний інтелект стане не лише інструментом для оптимізації, а й рушійною силою для створення інноваційних продуктів та послуг. Компанії, які інвестуватимуть у розвиток ШІ та його інтеграцію у свої процеси, отримають значні конкурентні переваги та зможуть адаптуватися до швидких змін у глобальній економіці.

Література

1. Statista. *Global Artificial Intelligence Market, 2024.* URL: https://www.statista.com (access date: 08.04.2025).

2. McKinsey & Company. *The Future of Work in the Age of AI, 2023.* URL: https://www.mckinsey.com (access date: 08.04.2025).

3. World Economic Forum. *AI and the Future of Business, 2023.* URL: https://www.weforum.org (access date: 10.04.2025).
4. *Artificial Intelligence in Business: Opportunities and Challenges*. Harvard Business Review. 2023. URL: https://hbr.org (дата звернення: 10.04.2025).
5. McKinsey & Company. *The State of AI in 2024.* URL: https://www.mckinsey.com (access date: 11.04.2025).
6. *Чемпіони діджиталізації, 2024.* URL: https://kpmg.com/ua/uk/home/insights/2025/01/chempiony-didzhytalizatsiyi-2024.html (дата звернення: 11.04.2025).

УДК 657.1.012

Маліцький Петро Олегович
аспірант кафедри бізнесу та сфери обслуговування,
Вінницький національний аграрний університет (Україна)

РОЛЬ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В ОБЛІКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

JEL classification: *M410*

У контексті швидких змін і прогресу інформаційних технологій зростає актуальність питань цифровізації економіки, особливо тих її секторів, які є визначальними для гарантування продовольчої безпеки на регіональному та державному рівнях, зокрема аграрного сектору.

Термін «діджиталізація» є відносно новим у науковій літературі та має американське походження, що означає оцифрування. Тобто діджиталізація – це процес перетворення інформації у цифровий формат [1]. Водночас цей процес інтегрує універсальні технології з економічною та соціальною діяльністю через використання цифрових інструментів. Загалом цифрова трансформація об'єднує фізичну інфраструктуру (мережі та інтернет-покриття), пристрої доступу (смартфони, комп'ютери) та інформаційні системи, які підтримують функціональність (Інтернет речей, великі дані, хмарні обчислення тощо) [4].

Розвиток фермерських господарств в умовах євроінтеграції та інформаційних викликів неможливий без ефективної системи управлінського обліку. Відсутність програмного забезпечення для синхронізації даних, автоматизації планування, управління ресурсами та комплексної інформаційної системи для прийняття обґрунтованих рішень ускладнює ведення бізнесу і гальмує інформатизацію. Ринок програмного забезпечення з комп'ютеризації обліку в сільському господарстві, а саме для фермерських господарств, знаходиться лише на стадії формування. Впровадження ERP-технологій спростить управлінський облік на аграрних підприємствах, забезпечуючи керівництво комплексною інформацією з мінімальними зусиллями. Дослідники підкреслюють важливість розвитку ціннісно-орієнтованого сільського господарства, яке сприятиме формуванню пост-природного світу. У цьому світі цифрові технології підвищуватимуть урожайність і створюватимуть нові ланцюги вартості, базовані на великих даних. Індустріальні ферми використовуватимуть дані сенсорів і цифрові рішення для оптимізації посіву, поливу та збору врожаю.

Отже, у сфері сільського господарства впровадження цифрових технологій сприятиме їх модернізації, зокрема через застосування сучасних підходів в агробізнесі та створення нових можливостей для розвитку й ефективного функціонування. Це включає такі напрями, як агробіологія, де важливе значення має використання біологічних закономірностей у практиці ведення господарства, а також органічне землеробство й підтримання екологічної стійкості. Однак масштаби цих змін та їх вплив на фермерські господарства, ланцюги створення цінності й аграрну діяльність будуть різними залежно від поставлених цілей і застосовуваних технологій [2].

Впровадження цифрових технологій в агробізнесі сприяє прогресу галузі, підвищує конкурентоспроможність агропідприємств та сприяє загальноекономічному розвитку. Діджиталізація фермерських господарств стає ключовим чинником підвищення їх ефективності, зменшення витрат та конкурентоспроможності на ринку. У сучасних умовах автоматизація обліку, використання точного землеробства та цифрових платформ для управління ресурсами дозволяють аграріям оптимізувати виробництво та збільшувати прибутковість. Крім того, впровадження цифрових технологій у сільське господарство відповідає глобальним трендам розвитку агросфери та сприяє інтеграції вітчизняних фермерських господарств у світовий ринок. FarmFleet – це єдина платформа в агробізнесі, що пропонує рішення для агровиробників та сервісних компаній, об'єднуючи потреби у

виконанні агрооперацій та технічні можливості їх задоволення із залученням зовнішніх виконавців. FarmFleet дозволяє аграріям вчасно та якісно проводити операції в умовах мінливості погоди, обмежених можливостей і сезонних пікових періодів, не витрачаючи час на пошук ресурсів та адміністрування. Це інноваційний онлайн-сервіс і ERP-система, яку можуть ефективно використовувати фермерські господарства [3].

Діджиталізація аграрної сфери, зокрема в обліку фермерських господарств, сприяє їх розвитку, покращує співпрацю всередині та між організаціями агробізнесу, підвищує ефективність використання ресурсів, оптимізує облік і сервіс, забезпечує вищу якість та екологічність продукції, формує престижний імідж підприємств, посилює конкурентоспроможність, розширює ринки збуту та клієнтську базу, а також вдосконалює логістичні процеси. Основою для активізації цифровізації обліку фермерських господарств є внутрішні чинники, зокрема системи інноваційно-інформаційного забезпечення. Ключову роль у цьому процесі відіграє відповідна інформаційно-комунікаційна інфраструктура господарства (рис. 1).

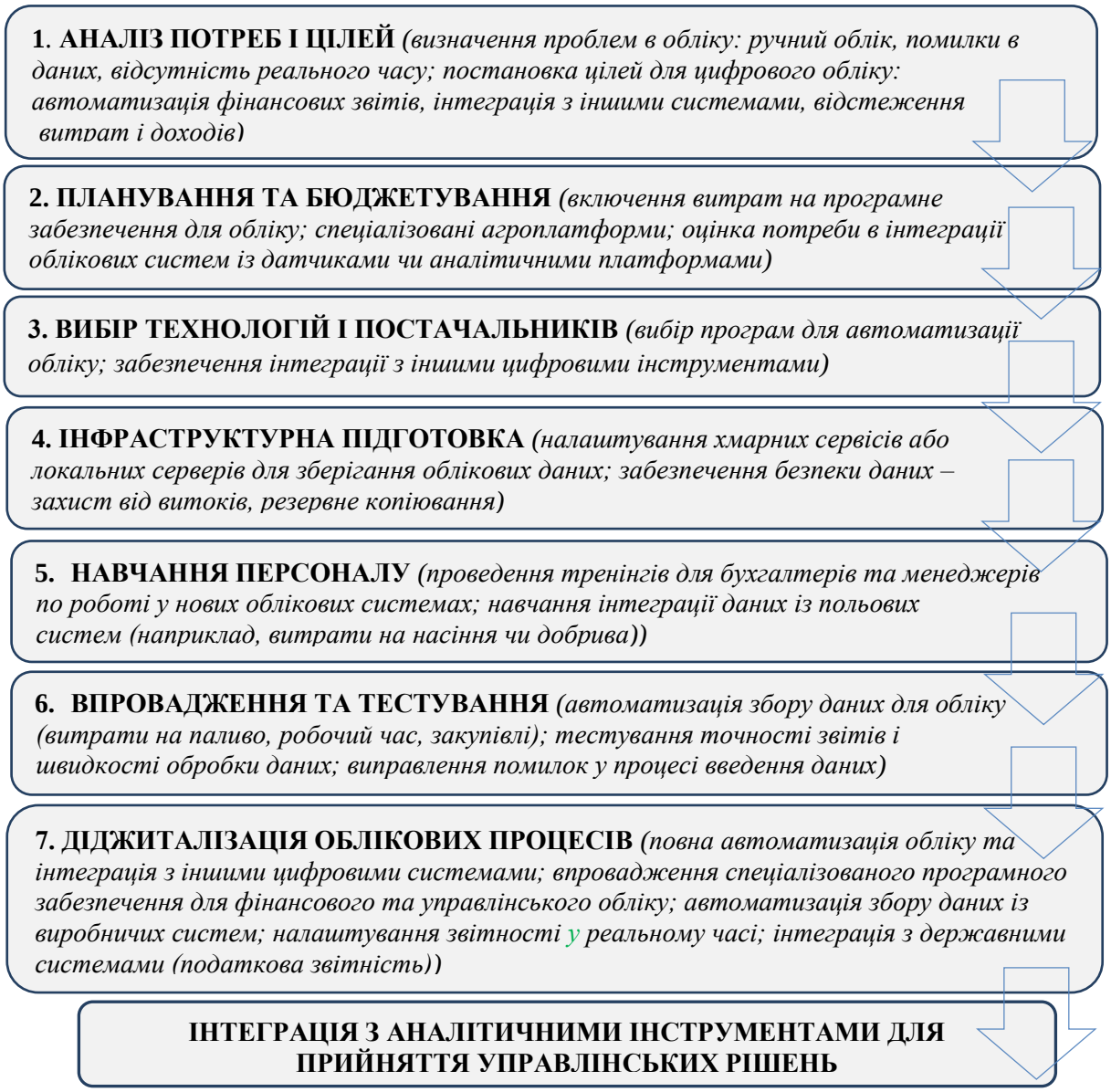


Рис. 1. Основні етапи інтеграції діджиталізації обліку фермерських господарств
Джерело: власна розробка автора

Отже, оцифрування облікової інформації є ключовим етапом у розвитку управлінського обліку, який відповідає вимогам сучасного суспільства, зокрема в управлінні віртуальним середовищем, автоматизації взаємодії з клієнтами та використанні хмарних технологій. Автоматизація документообігу є головною умовою ефективного функціонування комп'ютерних систем у

фермерських господарствах, що спрощує оформлення первинних документів, значно прискорює електронний документообіг та оптимізує облікову роботу.

Література

1. Панасенко Н. Л. Діджиталізація в аграрній сфері та тенденції її розвитку. *Науковий вісник міжнародної асоціації науковців. Серія: Економіка, управління, безпека, технології.* 2022. Т. 1. № 3. DOI: https://doi.org/10.56197/2786-5827/2022-1-3-5.

2. Руденко М. В. Технології цифрової трансформації сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2019. № 23. С. 8–18. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2019.23.8.

3. *Український агростартап FarmFleet.* URL: https://shotam.info/ukrainskyy-ahrostartap-farmfleet-otrymav-pivmilyona-dolariv-investytsiy (дата звернення: 07.04.2025).

4. Dahlman C., Mealy S., Wermelinger M. *Harnessing the Digital Economy for Developing Countries.* OECD Development Centre Working Papers. 2016. № 334. OECD Publishing, Paris. DOI: https://doi.org/10.1787/4adffb24-en.

УДК 004:378.4

Манжула Світлана Петрівна
к. е. н., старший викладач кафедри економічної кібернетики
та інформаційних технологій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

МОДЕЛІ СПІВПРАЦІ ІТ-КОМПАНІЙ З ВИЩИМИ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДАМИ

JEL classification: *A220; I230*

Основою взаємодії реального сектору економіки та освітньої системи є принцип WIN-WIN, де кожен учасник отримує певні вигоди. Однією з проблем бюджетних навчальних закладів є недостатнє фінансування, що особливо відчувається у період воєнного стану. Водночас одним із пріоритетів освітньої системи є надання майбутнім спеціалістам передових цифрових знань та навичок. Досягнення цього неможливо без наявності сучасного комп'ютерного обладнання та, звичайно, використання сучасного програмного забезпечення, частина з якого є пропрієтарним та коштує чималу суму грошей або надається за платною підпискою. Матеріальне забезпечення, звичайно, є проблемою, але не основною.

Ще однією з перешкод до якісної цифрової освіти є відсутність реального досвіду у викладачів. Навіть якщо високоякісний фахівець із досвідом буде натхненний ідеєю передати знання новому поколінню, незважаючи на інший рівень заробітної плати, це буде важко зробити повноцінно з огляду на обмежений час, бюрократичні механізми системи освіти (силабуси, робочі програми, звіти, вимоги до викладачів тощо) або брак педагогічних вмінь. З іншого боку, і самим викладачам важко отримати такий повноцінний досвід через брак часу та небажання компаній залучати до своїх процесів сторонніх осіб.

Реальному сектору економіки важливо, щоб освітня система розвивалась у правильному напрямку. Брак спеціалістів із сучасними знаннями та вміннями може загальмувати розвиток будь-якої компанії. Деякі компанії мають власні відділи з навчання персоналу. Але якщо молодий спеціаліст не знає основ, не володіє навіть початковими вміннями, компанія не візьметься за його повноцінне навчання. Все більше ІТ-компаній мають запит на soft skills та знаходяться у пошуках не лише чисто технічних спеціалістів, але й тих, хто має відношення до економічних спеціальностей, міждисциплінарників.

Якщо йдеться про продуктову ІТ-компанію, то додатковою складовою мотивації для співпраці є підвищення обізнаності у продуктах компанії.

Можна виділити такі основні моделі співпраці між вищими навчальними закладами та ІТ-компаніями (деякі пункти належать усім типам компаній, а деякі можуть поєднуватись):

– *Залучення співробітників компанії до занять.* Зазвичай це лекції, воркшопи, на яких фахівці діляться зі студентами власним досвідом та можуть розповідати про ІТ-продукти компанії, якщо вони є, або про привілеї роботи у компанії. Це додає цінності заняттям у ВНЗ, дозволяє майбутнім фахівцям отримати знання з реальної роботи, зорієнтуватись у подальшому розвитку, спрямуванню та пошуку місця працевлаштування. Більшість середніх та великих компаній можуть виділити

співробітника на такий захід. Наприклад, компанія HURMA [1] при використанні в освітньому процесі їх системи, надає лекції по загальним відомостям та навігації у системі.

– *Екскурсії групи студентів у компанію.* Для цього знадобиться офіційний лист від ВНЗ або встановлені партнерські відносини. Компанія має бути зацікавлена саме в цих студентах (спеціальність), таку взаємодію можна розглядати також як орієнтування майбутніх спеціалістів на роботодавця та конкретне спрямування. Для викладача та ВНЗ це можливість надати практичний підтекст освітньому матеріалу, показати, де можна використовувати набуті знання та навички. Прикладом можуть слугувати відвідини студентами компанії Netpeak у довоєнний час [2].

– *Надання програмного продукту у використання для навчальних цілей.* У цій моделі викладач університету може отримати доступ до програмного продукту для підготовки матеріалів до лекційних та практичних занять. Немає необхідності у встановленні офіційних відносин між ВНЗ та компанією, доступ може отримати окремий викладач самостійно, надавши докази того, що він викладач (зазвичай, за допомогою реєстрації з використанням email з домену ВНЗ). З плюсів можна відмітити відсутність бюрократичних процедур, швидкість реалізації. З мінусів – відсутність довгострокових зв'язків, необхідність створювати матеріал з нуля, самостійно, без залучення спеціалістів реального сектору, іноді виникають складнощі в отриманні повноцінної версії програми для кожного студента. Прикладом можуть слугувати системи HURMA та Odoo [1, 3].

– *Навчання викладачів.* Деякі компанії пропонують навчання для викладачів, що дозволяє вплинути на покращення освітніх матеріалів, наближення їх до того, що потрібно роботодавцю, а також донести інформацію про компанію до студентів, підняти рівень бренду. Викладачі за цих обставин отримають корисні знання та навички, підвищують свою кваліфікацію. Таке навчання може проходити у вигляді вебінарів або окремих курсів. Викладачі можуть перенести отримані знання та навички в освітній процес. Із мінусів можна відмітити те, що конверсія отриманого матеріалу в освітні матеріали може бути недостатньо високою. Прикладами є навчальна програма від компанії EPAM [4] та одна із минулих програм компанії Google [5].

– *Дуальна освіта.* Спільна розробка освітніх програм ВНЗ та компаній із залученням студентів до практики у реальних умовах. Така форма взаємодії закріплена у законодавстві та активно розвивається. Вона дозволяє встановити довгострокові тісні зв'язки ВНЗ – роботодавець. Але має бути чітка відповідність спеціальність – потреба компанії та високий початковий рівень довіри.

– *Розробка компаніями власних дисциплін спеціально для ЗВО.* Ця модель може супроводжуватись навчанням викладачів. Таку форму взаємодії можуть собі дозволити великі компанії, що мають спеціальні освітні відділи. Комплексний підхід дозволяє передати повне бачення дисципліни від компанії, максимально включити реальні практичні приклади, досвід фахівців. Для компанії це також дозволяє підняти рівень впізнаваності та зайняти сильні позиції на ринку праці. Мінус цього підходу – такі курси не завжди лягають чітко у рамки учбового процесу, його обмежень, іноді потребують доопрацювання в залежності від конкретного ВНЗ. Одним з прикладів в Україні є компанія Genesis із низкою всеукраїнських курсів [6]. Також можна виділити дисципліни від компанії SAP по її продуктам, проте вони не знаходяться у відкритому доступі, а доступні членам альянсу [7].

Варто зазначити, що деякі IT-компанії є меценатами при переобладнанні класів із застарілим комп'ютерним обладнанням, створюють та розвивають IT-асоціації тощо. Окремою позицією, що не належить до наданого переліку, є створення власних курсів IT-компаніями, відокремлених від закладів освіти. Вони можуть бути як безкоштовними, так і мати певну вартість. Проте для працевлаштування зазвичай все ж необхідні більш широкі здібності. Тому розвиток взаємодії ЗВО–бізнес є вкрай важливим для будь-якої економічної сфери, і не лише сфери IT. Сфера IT нині має більш виражений активний розвиток у цьому напрямку, пошуку оптимальних моделей взаємодії.

Література

1. *HRM система для автоматизації HR, рекрутингу і OKR HURMA.* URL: https://hurma.work (дата звернення: 02.04.2025).

2. 20 листопада студенти 2 курсу спеціальності «Економіка» ... URL: http://oneu.edu.ua/20-listopada-studenti-2-kursu-spetsialnosti-ekonomika-buli-na-ekskursiyi-v-netpeak (дата звернення: 02.04.2025).

3. *Навчальна програма Odoo.* URL: https://www.odoo.com/uk_UA/education/program (дата звернення: 03.04.2025).

4. *Teachers Internship Online Program 2025 – IT Ukraine Association.* URL: https://itukraine.org.ua/en/teachers-internship-online-program-2025 (дата звернення: 03.04.2025).

5. *Курс GDTfE.* URL: https://sites.google.com/view/gwua2223 (дата звернення: 05.04.2025).

6. *Всеукраїнські освітні курси-стажування.* URL: https://www.genesis-for-univ.com/courses-for-uni (дата звернення: 05.04.2025).

7. *SAP University Alliances. SAP Next Gen Community*. URL: https://www.sap.com/ukraine/about/company/innovation/next-gen-innovation-platform/university-alliances.html (access date: 05.04.2025).

UDC: 338.439

Mirzayev Natig Sarhad
PhD of Economic Sciences, Associate Professor,
Dean of the School of Business and Local Governance,
West Caspian University, Baku (Azerbaijan)
Khudaverdili Ulviyya Ramiz
Teacher, Western Caspian University, Baku (Azerbaijan)

MODERN APPROACHES TO STRATEGIC RESOURCE MANAGEMENT WITHIN THE FRAMEWORK OF TECHNOLOGICAL INNOVATION

JEL classification: *D030; O320*

The fact that the global economy is undergoing rapid changes in modern times, under the strong influence of technological developments and innovations, refreshes the structures of national economies. Global economic crises and technological advances make efficiency management at the sectors and levels of national economies even more important. In this regard, the topic of Strategic Resource Management is of paramount importance for ensuring the sustainable development of national and global economic systems. Global economic crises have seriously affected the economies of countries, exacerbating the need for efficient resource management. In these times, the optimal use of resources and the Prevention of waste become a priority for states and organizations. At the same time, technological innovations are also becoming an important tool for reducing the impact of economic crises, creating new areas of work and using resources more efficiently.

Impact Of Global Economic Crises on Strategic Resources. Global economic crises cause significant fluctuations in national and international economies. These crises are also changing approaches to Strategic Resource Management. In times of crisis, the balance between supply and demand for resources is disturbed. The global financial crisis of 2008, for example, created significant pressure on both the financial markets and the natural resource market. These crises led to a decline in production, depletion of resources and fluctuations in prices.

Resource management during crises requires an effective decision-making process. States and private sectors are implementing various strategies to protect strategic resources in crisis conditions. This is important both in ensuring economic stability and in maintaining social well-being. For example, states provide state support to sectors that are significant in the economy, increase strategic reserves, and provide economic stimulus packages.

Global crises are also increasing the importance of technology. Innovative technologies ensure a more efficient use of resources, optimize production processes and allow more products to be obtained with fewer resources during periods of production decline. Thus, the relationship between technology and the economy is further strengthened in times of crisis [2, pp. 250–300].

Also, the 2020 COVID-19 pandemic has led to a sharp decline in economic activity around the world. During the pandemic, resource management became a priority, and in connection with this, disruption of global resource chains, lack of resources and fluctuations in the supply chain became more noticeable. As a result of this period, the transition to models in which economies were less dependent and operated with more flexible resource management systems accelerated.

Technological innovation and Strategic Resource Management. Technological innovation makes resource management more efficient and transparent. These technologies provide modern tools to make better use of resources in various sectors of the economy and to distribute them more correctly. For example, digital transformation and automation reduce resource waste in production areas, increase labor efficiency and allow more effective use of energy. Thanks to artificial intelligence (AI), Big data (big data) and other digital technologies, companies and governments are able to make more precise and well-founded decisions [3, pp. 174–190].

Many industries are already better at managing strategic resources by implementing these technologies. In agriculture, for example, smart agricultural technologies are being introduced to make more

efficient use of available water and land resources. In production, however, automation and robotization provide faster and more efficient production while reducing resource waste.

The opportunities created by digital agricultural technologies for sustainable development of the village can be realized in the environment of digital technologies in general [1, pp. 34–40]. The introduction of digital tools and innovative technologies, as well as better resource management, speeds up the flow of information and makes it possible to apply more transparent management techniques. This also prevents inefficient resource use and creates conditions for more flexible response to customer requirements. For example, blockchain technology allows you to monitor the use of resources, providing transparency at all stages in the supply chain of products and raw materials.

Global economic crises and the interrelation of technological innovation. Global economic crises accelerate the introduction of technological innovations. For example, during the crisis of 2008 and in 2020, with the impact of the COVID-19 pandemic, advances in digital technologies and automation have gained more prominence. With changes in the workplace, social distance, and the spread of online work culture, the demand for technological solutions has increased. This, in turn, made it possible to manage resources and use them more efficiently [4, pp. 500–512].

During the pandemic, digital transformation has led to a change in business models in trade and manufacturing. Instead of traditional production methods, using automated and digital tools, it became possible to both ensure the continuity of production and increase labor efficiency. Technological applications in various sectors, such as health, education and finance, have also become one of the most important tools in times of crisis.

Sustainable management of Strategic Resources and future prospects. In the field of strategic resource management, more attention will be paid to the principles of sustainable development in the future. The use of renewable energy sources and the development of environmentally sustainable resource management systems is one of the most important areas in this direction. The integration of technology in these areas will both ensure the sustainability of the economy and contribute to the protection of the environment [5, pp. 140–168].

Also, with the improvement of digital and innovative technologies, resource management will become more flexible and adaptive. Also, more efficient use of resources will ensure faster recovery of the economy from crises and global economic stability.

In the future, the role of technological innovation in strategic resource management will be further strengthened. Both states and international organizations will implement more flexible and efficient resource management models to prevent economic crises and global difficulties.

Future Prospects:

1. Innovative resource conservation technologies: these technologies will include advanced tools that promote the efficient conservation and use of Natural Resources. For example, the introduction of cleaner technologies in energy production and waste management will increase.
2. Intelligent infrastructure and Energy Networks: Smart networks and energy management systems will be developed in order to make the supply of resources more transparent, flexible and less risky. These networks will enable more effective resource management and faster recovery from global economic crises.
3. Engaging in Social Responsibility and sustainable development: issues of Sustainable Development and social responsibility will enter Resource Management in times of economic shocks, leading to a reshaping of corporate strategies in particular. Companies will not only consider short-term profits, but will also consider their environmental and social responsibilities [6, pp. 189–194].

Global economic crises and technological innovation play an important role in the development of Strategic Resource Management. Effective management of resources in times of crisis is made possible by technological innovations and innovations. These approaches make it possible to develop in accordance with the modern requirements of the economy and ensure resilience in times of crisis. In the future, the development of technology and sustainable economic policies will support the sustainable development of the economy, ensuring a more efficient use of resources.

References

1. Balayev, Rasul, Mirzayev, Natig. Digital agricultural technologies for sustainable rural development: opportunities and barriers. International Scientific Conference “Engineering for Rural Development”. LLU, Jelgava, 25–27 May 2022. Pp. 34–40. URL: https://www.iitf.lbtu.lv/conference/proceedings2022/Papers/TF009.pdf (access date: 10.04.2025).

2. Baldwin, R. The Great Convergence: Information Technology and the New Globalization. Harvard University Press, 2023. 344 p.

3. Brynjolfsson, Erik, McAfee, Andrew. *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies.* W. W. Norton & Company, 2023. 236 p.
4. Friedman, Th. L. *Thank You for Being Late: An Optimist's Guide to Thriving in the Age of Accelerations.* New York, Farrar, Straus and Giroux, 2017. 560 p.
5. Harari, Y. N. *21 Lessons for the 21st Century.* Spiegel & Grau, 2023. 432 p.
6. Mazzucato, M. *The Value of Everything: Making and Taking in the Global Economy.* Public Affairs, 2020. 384 p.

УДК 330.341

Міщенко Володимир Іванович
д. е. н., професор, завідувач сектору цифрової економіки,
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України» (Україна)

РОЛЬ ІННОВАЦІЙНИХ ХАБІВ У ПРИСКОРЕННІ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ В УКРАЇНІ

JEL classification: *M110; M150*

Упродовж останніх років у зв'язку з необхідністю поглиблення процесів цифрової трансформації та активним розвитком платформ метавсесвіту у світовій практиці набуло поширення створення та забезпечення функціонування нових видів організацій та установ різних форм власності – цифрових інноваційних хабів, які сприяють розробленню та розвитку інновацій, впровадженню цифрових технологій в економічні та соціальні процеси, а також у систему державного управління та соціальну сферу [1, с. 75].

Цифрові інноваційні хаби (Digital Innovation Hubs – DIH) – це багатофункціональні науково-технологічні установи або інноваційні інфраструктури, які організаційно поєднують цифрові технології, цифрові ресурси, сервіси, програмне забезпечення, обладнання, таланти тощо, які належать різним установам і організаціям, зокрема й державним, з метою розширення можливостей всіх зацікавлених учасників у розробленні та впровадженні технологій та інновацій, надання фінансової підтримки стартапам і науково-дослідним установам, допомоги підприємствам малого і середнього бізнесу у використанні сучасних цифрових технологій та проведенні цифрових трансформацій своїх підприємств, розвитку інноваційних екосистем, обміну цифровими ресурсами та інструментами, знаннями, досвідом, передовими практиками тощо [2, с. 49].

Залежно від намірів засновників, завдань функціонування, визначених функцій та наявних ресурсів такі організації можуть бути створені як консорціуми, що об'єднують підприємства різних галузей економіки, науково-дослідні установи, заклади освіти, органи державного управління тощо, або як групи фахівців у відповідних сферах цифрових технологій, бізнесу, науковців, аналітиків та експертів, діяльність яких координується бізнес-асоціаціями або науковими установами.

У світовій практиці найбільш відомою є діяльність європейських цифрових інноваційних хабів (EDIH), кількість яких у європейських країнах станом на 01.01.2025 р. складала 447. Зокрема, в Італії та Німеччині функціонувало по 57 таких організацій, у Франції – 30, у Польщі – 21, у Нідерландах – 16, у Болгарії – 13, у Швеції – 12, у Чехії та Австрії – по 11 [3].

Головними напрямами діяльності європейських цифрових інноваційних хабів є: пошук фінансування та фінансова підтримка стартапів, інноваційних компаній, науково-дослідних установ, а також окремих підприємств, які впроваджують цифрові технології; надання у користування обладнання, сервісів, програмного забезпечення та інших інструментів для проведення випробувань і тестувань інноваційних продуктів і рішень; консультування, експертна оцінка проєктів, обмін аналітичною інформацією та досвідом; пошук партнерів і розширення форм співробітництва; проведення навчання та підвищення кваліфікації тощо [1, с. 76; 4, с. 107].

В Україні офіційно зареєстровано 6 цифрових інноваційних хабів: European Digital Innovation Hub (WIN2EDIH) (Київ), ZP EDIH (Запоріжжя), POLIDIH (Житомир), LEAP EDIH (Львів), CLOTEX-HUB (Хмельницький), Eastern Ukraine EDIH (Харків), кожен із яких спеціалізується на підтримці та реалізації широкого кола програм, пов'язаних із стимулюванням використання певних видів цифрових технологій або інструментів, наприклад роботизація, інтернет речей, хмарні

технології, штучний інтелект, машинне навчання, блокчейн, віртуальна реальність, кібербезпека тощо [3].

Фінансування діяльності інноваційних цифрових хабів у європейських країнах здійснюється Європейською комісією у межах програми «Цифрова Європа», центральними урядами та органами місцевої влади країн-членів ЄС, відповідно до своїх національних стратегій цифрового розвитку, Європейським фондом регіонального розвитку, Європейським інститутом інновацій та технологій, а також банківськими установами (наприклад, Європейським інвестиційним банком та Європейським банком реконструкції та розвитку), приватними інвесторами, венчурними компаніями, науково-дослідними та освітніми установами, добровільними внесками тощо [2, с. 41].

Так, згідно із основними цілями програми «Цифрова Європа», на підтримку розроблення і впровадження цифрових технологій, створення та забезпечення діяльності цифрових інноваційних хабів Європейська комісія спрямувала 7,9 млрд. євро. Німецький інноваційний фонд "Future Fund" виділив на створення та організацію діяльності відповідних національних цифрових хабів понад 1,2 млрд. євро [3].

Внутрішні фінансові ресурси України, які можуть бути спрямовані на створення та підтримку діяльності інноваційних цифрових хабів і впровадження інновацій, обмежені. Джерелами фінансування діяльності цифрових хабів нині є кошти приватних підприємств, переважно зарубіжних, і внутрішні ресурси. Серед зарубіжних джерел можна назвати фінансування українських проєктів та ініціатив у сфері розвитку цифрових інноваційних хабів Європейським інститутом інновацій та технологій на суму понад 4 млн. євро, надання Європейською комісією в рамках програми «Цифрова Європа» додаткової допомоги на суму 4,5 млн. євро, а також участь у міжнародних грантах урядів окремих країн.

Головними напрямами підтримки та розвитку українських цифрових інноваційних хабів, які можуть сприяти підвищенню ефективності їхньої діяльності, на наш погляд, повинні бути:

– законодавче та нормативне врегулювання їхньої діяльності відповідно до світової і, перш за все, європейської практики;

– збільшення обсягів фінансування шляхом розширення державної підтримки таких сфер діяльності як розробка нових цифрових технологій і продуктів, кібербезпека, навчання та підвищення кваліфікації фахівців тощо, а також залучення додаткових коштів приватного сектору, зокрема венчурного капіталу;

– підвищення рівня взаємодії та координації діяльності вітчизняних цифрових інноваційних хабів, посилення співпраці між ними та їхніми партнерами, розширення програм обміну досвідом і кращими практиками шляхом об'єднання таких організацій у єдину національну мережу, яка функціонує під наглядом міністерства цифрової трансформації України або іншого державного регулятора цифрового ринку;

– розробка та впровадження єдиної національної системи технологічних, організаційних та управлінських стандартів і процедур, узгоджених із відповідними міжнародними стандартами, з метою забезпечення ефективного регулювання діяльності, що дозволить інтегрувати окремі технології та інновації у відповідні екосистеми та сприятиме підвищенню результативності діяльності експертів та аналітиків;

– підвищення рівня готовності учасників і клієнтів інноваційних хабів до постійно зростаючих умов цифрової трансформації всіх галузей економіки і сфер діяльності людей, запровадження програм підготовки та навчання широкого кола користувачів, насамперед представників малих і середніх підприємств, з метою підвищення ефективності провадження та використання інноваційних цифрових технологій [5, с. 67; 6, с. 182].

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок про те, що цифрові інноваційні хаби як нова форма цифрових інститутів, є важливою складовою сучасної вітчизняної екосистеми, розвиток якої сприяє прискоренню впровадження інноваційних технологій та їх інтеграції у виробничі та соціальні процеси, підвищує рівень технологічності, ефективності та конкурентоспроможності національної економіки, а тому їх підтримка та розвиток потребують посиленої уваги з боку уряду та приватного сектору.

Література

1. Міщенко В. І., Тіщенко Є. О. Методологічні засади формування механізму впливу цифровізації на забезпечення національно укоріненої стійкості та безпеки економічного розвитку. *Підприємництво та інновації*. 2024. № 32. С. 71–80. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.11.

2. Міщенко В. І., Науменкова С. В. Механізми державної підтримки використання штучного інтелекту для забезпечення стійкості економічного розвитку. *Економіка України*. 2024. № 5. С. 30–56. URL: http://jnas.nbuv.gov.ua/uk/article/UJRN-0001497601 (дата звернення: 24.03.2025).

3. *EDIH Catalogue. European Commission. 2025.* URL: https://european-digital-innovation-hubs.ec.europa.eu/edih-catalogue (access date: 24.03.2025).

4. Науменкова С., Міщенко В., Міщенко С. Цифрова фінансова інклюзія для досягнення Цілей сталого розвитку. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2023. № 1. С. 102–112. DOI: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2023/222-1/13.

5. Naumenkova S., Malyutin O., Mishchenko S. Transition to Inflation Targeting in Ukraine: New Tools for Monetary Policy. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2015. № 1. С. 31–39. URL: https://surl.li/woxxwi (дата звернення: 28.03.2025).

6. Тіщенко Є. О. Інституційні засади відновлення та реконструкції економіки України. *Бізнес-навігатор*. 2024. № 3 (76). С. 179–186. DOI: https://doi.org/10.32782/business-navigator.76-30.

УДК 338.486.22:004(043.2)

Орлик Оксана Володимирівна
к. е. н., доцент кафедри економічної кібернетики
та інформаційних технологій,
Одеський національний економічний університет (Україна)
Мороз Дар'я Юріївна
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
факультету міжнародної економіки,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СУЧАСНІ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ТУРИСТИЧНІЙ ІНДУСТРІЇ

JEL classification: *Z320; L630*

В епоху цифрових трансформацій інтернет-технології відкривають нові можливості для організації бізнес-процесів у різних сферах діяльності, зокрема, у сфері туризму. Інтернет, як найбільша комп'ютерна система у світі, стає важливим джерелом інформації, на основі якої компанії туристичної індустрії розробляють свої бізнес-стратегії.

Туристична галузь активно використовує сучасні інформаційні технології через специфіку туристичного продукту та необхідність інформування про нього. Можна виділити ряд особливостей, які формують туризм як галузь, що особливо потребує активного використання інформаційних технологій: час є ключовим фактором для інформації про туристичні послуги, оскільки дуже часто змінюються різні дати – події, розклади тощо, а актуальність передачі даних можлива переважно завдяки новітнім технологіям; важливо, щоб інформація про туристичні послуги була доступна всім учасникам туристичного процесу в будь-якому куточку світу, що досягається завдяки сучасним технологіям; туристичний продукт складається з багатьох елементів, які потребують оперативного обміну інформацією для організованого надання послуг споживачам; туризм майже повністю залежить від зображень, описів, інформаційних засобів комунікацій і передачі інформації, оскільки послуга у туризмі не може бути виставлена і розглянута у пункті продажу, як споживчі або виробничі товари.

Нині інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) є не тільки головним фактором забезпечення ефективного функціонування туристичного ринку, а й найважливішою умовою процесу його стійкого розвитку. Сучасні ІКТ, як сукупність технологій, що забезпечують фіксацію інформації, її обробку і обмін, дозволяють компаніям швидко адаптуватися до змінюваних умов ринку, покращувати взаємодію з туристами та ефективно просувати свої послуги.

Ось як різні інформаційні технології та застосунки використовуються у туристичному бізнесі.

Вебсайти надають інформацію про туристичні послуги, зокрема інформацію про готелі, авіарейси, екскурсії, маршрути, і дозволяють користувачам планувати та бронювати поїздки онлайн. Мультимедіа (відео, аудіо) та інтерактивні елементи на сайтах і платформах допомагають створити захоплюючий досвід для користувачів та краще зрозуміти й оцінити туристичні продукти. Інструменти цифрового маркетингу (інтернет-реклама, контекстна реклама, SEO (пошукова оптимізація), email-маркетинг) сприяють залученню клієнтів, підвищенню видимості на ринку та

розширенню клієнтської бази. Соціальні мережі відіграють важливу роль у просуванні туристичних напрямків і взаємодії з клієнтами. Такі платформи як Facebook, Instagram, Twitter (офіційна назва з 2023 року – «X») використовуються для просування туристичних послуг, обміну відгуками та взаємодії з потенційними клієнтами.

Мобільні технології та застосунки дозволяють туристам отримувати необхідну інформацію про послуги на ходу, зручно планувати поїздки, бронювати квитки, перевіряти маршрути, отримувати оновлення та пропозиції у реальному часі тощо. За даними сайту Statista [1] у 2024 р. серед провідних онлайн-застосунків туристичних агентств за сукупною кількістю завантажень лідирував мобільний застосунок Airbnb – 75,84 млн. завантажень. Застосунок Booking.com став другим за кількістю завантажень – 67,55 млн. Незважаючи на те, що Booking.com посів друге місце за загальною кількістю завантажень застосунків, у 2024 р. він був найвідвідуванішим вебсайтом для подорожей і туризму у всьому світі, випереджаючи tripadvisor.com та trip.com.

Технології штучного інтелекту використовують у туризмі для персоналізації досвіду користувачів, прогнозування попиту, аналізу великих даних та автоматизації обслуговування клієнтів через чат-боти та рекомендаційні системи. Штучний інтелект і чат-боти забезпечують постійну підтримку клієнтів, відповідаючи на запитання та допомагаючи з бронюванням у будь-який час. Ці технології не тільки полегшують процеси для туристів, але й дають компаніям можливість знижувати витрати і підвищувати ефективність роботи.

Нині ШІ для сектору подорожей і туризму є одним із найбільших пріоритетів. За останні п’ять років ШІ і машинне навчання склали майже дві третини глобальних інвестиційних угод у технології, які здійснюють туристичні корпорації та мобільні корпорації. Глобальне дослідження 2024 р. про те, як туристичні компанії використовували генеративний штучний інтелект, показало, що більше половини компаній зосереджувалися на цифровій допомозі мандрівникам під час бронювання, а майже 50% використовували його, щоб рекомендувати заходи чи місця для відвідування. Використання цієї технології для аналізу даних було основним застосуванням генеративного ШІ для внутрішніх процесів, про що вказали дві третини опитаних туристичних компаній [2]. Завдяки аналітиці великих даних туристичні компанії можуть краще розуміти потреби та вподобання своїх клієнтів, та пропонувати їм індивідуально підібрані пропозиції, які відповідають їхнім уподобанням і попередньому досвіду.

Не менш важливими є віртуальна та доповнена реальність, які дозволяють туристам відчути подорож до того, як забронюють її. Це особливо корисно для презентації готелів, пам’яток або екскурсій. Інші технології, такі як Інтернет речей (IoT), допомагають створювати «розумні» готелі, де гості можуть зручно керувати освітленням, температурою та іншими аспектами проживання через свої смартфони. Блокчейн активно впроваджується для забезпечення безпеки транзакцій та прозорості процесів у сфері туризму. Ця технологія дозволяє туристам брати участь у програмах лояльності, здійснювати миттєві платежі та проходити ідентифікацію особи. Туристичні компанії можуть використовувати блокчейн для зберігання відкритих даних про якість готелів, для створення єдиних баз даних з інформацією про документи та посвідчення особи та ін. [3].

Однак, незважаючи на всі переваги, що пропонують ІКТ, індустрія туризму стикається з низкою серйозних викликів, що виникають на тлі цифровізації.

Перший і найбільш очевидний – це питання безпеки даних. Кожен день туристичні компанії збирають величезні обсяги інформації про своїх клієнтів: від персональних даних до інформації про оплату. Кіберзлочинці постійно шукають вразливі місця у системах компаній і будь-який витік інформації може призвести до серйозних наслідків як для бізнесу, так і для клієнтів.

Другий виклик – це високий рівень конкуренції на туристичному ринку. Легкість доступу до інформації через інтернет, а також можливість порівнювати ціни та пропозиції, створює ситуацію, коли туристичні компанії змушені постійно оновлювати свої стратегії і пропонувати клієнтам все більш вигідні умови. Конкуренція діє не тільки між великими компаніями, а й між окремими індивідуальними підприємцями, які надають туристичні послуги. Це змушує компанії працювати над поліпшенням якості своїх послуг і впровадженням більш зручних та ефективних технологій.

Третій виклик пов’язаний із необхідністю адаптації до швидкозмінюваного технологічного середовища. Технології, що застосовуються у туризмі, розвиваються надзвичайно швидко і компанії повинні постійно впроваджувати нові інструменти для залучення клієнтів і покращення сервісу. Водночас не всі туристичні компанії мають ресурси для такої модернізації.

Ще однією проблемою, з якою стикаються туристичні агентства, є те, що деякі клієнти спочатку проводять дослідження в інтернеті, а потім звертаються до агентства для оформлення турів.

Тому традиційним туристичним агентствам необхідно змінювати та адаптувати свої стратегії, щоб відповідати вимогам мінливого ринку і забезпечити свою конкурентоспроможність [4].

Підсумовуючи викладений матеріал, можна зробити такі висновки. Сучасні ІКТ значно змінили туристичну індустрію, надаючи нові можливості для розвитку бізнесу та покращення взаємодії з клієнтами. Використання мобільних застосунків, штучного інтелекту і чат-ботів, блокчейну та інших технологій дозволяє підвищити якість обслуговування клієнтів, персоналізувати пропозиції та підвищити рівень безпеки транзакцій. Проте, попри численні переваги цифровізації, туристичний бізнес також стикається з викликами, що потребують стратегічного підходу до впровадження ІКТ.

Література

1. *Number of aggregated downloads of selected leading online travel agency and travel metasearch service apps worldwide in 2024* / Statista : website. URL: https://surl.li/cvlbop (access date: 26.03.2025).

2. *Artificial intelligence (AI) use in travel and tourism – statistics & facts* / Statista : site. URL: https://surl.li/ehlbiy (access date: 26.03.2025).

3. Лисюк Т. В., Ройко Л. Л., Білецький Ю. В. Інноваційні інформаційно-комунікативні технології у сфері туризму. *Економіка та суспільство.* 2022. Вип. 43. DOI: https://doi.org/ 10.32782/2524-0072/2022-43-26.

4. Стрижак О. О., Панченко Ю. *Інтернет-технології в діяльності сучасного туристичного агентства.* URL: https://surl.li/amvnqg (дата звернення: 26.03.2025).

УДК 330.341.1

Тардаскіна Тетяна Миколаївна
к. е. н., доцент кафедри менеджменту та маркетингу,
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку (Україна)

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІЧНИХ ТА УПРАВЛІНСЬКХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

JEL classification: *M150; O330*

У сучасних умовах глобалізації та стрімкого розвитку цифрових технологій підприємства стикаються з необхідністю адаптації до нових економічних та управлінських реалій. Трансформація економічних і управлінських процесів під впливом цифрових інновацій стає одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності та стійкості підприємств. Цифровізація відкриває нові можливості для оптимізації внутрішніх процесів, підвищення ефективності управлінських рішень та взаємодії з клієнтами, що є важливими елементами для розвитку сучасного бізнесу. Використання цифрових технологій дозволяє підприємствам скорочувати витрати, підвищувати продуктивність та забезпечувати більш швидку адаптацію до змінюваних ринкових умов [1; 2].

Одним із основних аспектів цифрової трансформації є інтеграція новітніх цифрових інструментів у різні етапи бізнес-процесів, починаючи від управління ланцюгами поставок і закінчуючи вдосконаленням маркетингових стратегій та взаємодії з кінцевим споживачем. Підприємства, які вчасно здійснюють цифрову трансформацію, мають конкурентні переваги, що дозволяє їм не тільки зберегти свою позицію на ринку, але й активно розширювати її.

Цифрові технології в економічних процесах є потужним інструментом для підвищення ефективності бізнесу, оскільки вони дозволяють здійснювати автоматизацію фінансових операцій, управління ланцюгами постачання та аналіз даних у реальному часі. Впровадження цифрових платформ для бухгалтерії, планування ресурсів та управління запасами значно знижує людський фактор та помилки, прискорюючи операційні процеси. Великі дані та аналітика дають можливість компаніям прогнозувати ринкові тренди, оптимізувати ціноутворення і покращувати стратегії продажу. Інтеграція цифрових технологій у виробничі процеси дозволяє досягти значної економії ресурсів і зменшити витрати завдяки точному прогнозуванню потреб у матеріалах та енергетичних ресурсах. Цифрові інструменти також полегшують взаємодію між бізнесом і споживачами, що сприяє прискоренню економічного зростання та інноваційному розвитку підприємств [3].

Цифрові технології в управлінських процесах відіграють ключову роль у підвищенні ефективності підприємств, автоматизуючи рутинні завдання та покращуючи прийняття рішень. Використання систем управління ресурсами (ERP), аналітичних платформ і штучного інтелекту

дозволяє підприємствам оптимізувати операційні процеси та знижувати витрати. Хмарні технології забезпечують гнучкість і масштабованість, дозволяючи інтегрувати різні управлінські системи підприємства для забезпечення ефективної взаємодії між підрозділами. Інтернет речей (IoT) дозволяє здійснювати моніторинг та автоматизацію виробничих процесів, підвищуючи оперативність і знижуючи ризики. Впровадження цифрових платформ для взаємодії з клієнтами та партнерами покращує комунікацію та оптимізує маркетингові стратегії. Ці технології сприяють більшій прозорості і гнучкості управлінських процесів, що є критичним у сучасному бізнес-середовищі.

Практичні рекомендації щодо трансформації економічних та управлінських процесів підприємств в умовах використання цифрових технологій можуть включати такі аспекти:

1. *Інвестування у сучасні цифрові платформи.* Для забезпечення ефективності цифрової трансформації підприємствам необхідно інвестувати у сучасні цифрові платформи, такі як ERP-системи та хмарні рішення. Вони дозволяють інтегрувати різні бізнес-процеси та спростити управління ресурсами та фінансами. Це сприятиме підвищенню прозорості операцій та зниженню витрат.

2. *Оновлення та інтеграція наявних систем.* Необхідно здійснити інтеграцію старих інформаційних систем з новими цифровими технологіями, що дозволить підприємству зберегти наявний досвід і знання водночас підвищивши ефективність процесів.

3. *Створення центру компетенцій з цифрових технологій.* Підприємствам слід створити спеціалізовані підрозділи або центри компетенцій, які займаються впровадженням та підтримкою цифрових технологій. Це дозволить зібрати знання та досвід в одній команді, що сприятиме кращій координації цифрових ініціатив і зменшить ризики при їх реалізації.

4. *Оптимізація бізнес-процесів через автоматизацію та штучний інтелект.* Інвестування в автоматизацію рутинних бізнес-процесів та використання штучного інтелекту для прогнозування трендів та прийняття управлінських рішень дозволить значно знизити витрати на операційну діяльність.

5. *Розвиток навичок співробітників у сфері цифрових технологій (цифрових компетентностей).* Регулярне навчання та підвищення кваліфікації персоналу є ключовим фактором успішної цифровізації підприємства. Рекомендується створити програми навчання та сертифікації для співробітників на всіх рівнях, що дозволить знизити залежність від зовнішніх консультантів та прискорить процеси адаптації [4].

6. *Впровадження стратегій кібербезпеки.* Цифровізація бізнесу потребує високого рівня захисту даних та систем. Рекомендується розробити та впровадити політики кібербезпеки, що включають регулярне оновлення антивірусних програм, шифрування даних та використання сучасних методів аутентифікації для доступу до важливих інформаційних ресурсів.

7. *Залучення партнерів для цифрової трансформації.* Для успішної реалізації цифрових ініціатив підприємствам доцільно залучати технологічних партнерів, таких як провайдери хмарних послуг, консультанти з аналітики великих даних або спеціалісти з блокчейн-технологій. Це дозволить прискорити процеси впровадження новітніх технологій та отримати доступ до експертних знань.

8. *Регулярна оцінка ефективності впроваджених цифрових технологій.* Важливо регулярно проводити аудит цифрових ініціатив і оцінювати їх ефективність за допомогою встановлених KPI. Оцінка допоможе своєчасно коригувати стратегії і підвищити ефективність використання цифрових технологій у бізнес-процесах.

9. *Інвестиції в інфраструктуру та навчання персоналу.* Підприємствам слід приділяти особливу увагу інвестуванню у сучасну технологічну інфраструктуру та навчання співробітників. Впровадження цифрових технологій потребує від підприємства значних ресурсів, тому важливо розробити стратегію поетапного впровадження цифрових інструментів, що дозволить зменшити витрати та максимізувати ефективність.

Трансформація економічних та управлінських процесів підприємств за допомогою цифрових технологій є важливим чинником їх розвитку та забезпечення конкурентоспроможності на сучасному ринку. Цифровізація дозволяє значно підвищити ефективність бізнес-процесів, скоротити витрати, поліпшити управлінські рішення та забезпечити гнучкість підприємств в умовах змінюваного ринку. Однак процес впровадження цифрових технологій є складним та потребує значних інвестицій, як матеріальних, так і людських ресурсів. Підприємствам необхідно створити стратегію поетапного впровадження цифрових інструментів та зосередитися на підвищенні безпеки даних. В умовах швидкого розвитку цифрових технологій, підприємства, які успішно здійснюють трансформацію, отримують значні переваги, що дозволяє їм не тільки зберігати позиції на ринку, але й активно розвиватися у майбутньому.

Література

1. Najjar T., Ben Zammel I., Gharbi S., Hadoussa S. Special issue on Strategic, Organizational, and Social Issues of Digital Transformation in Organizations. *Journal of Information Technology Management*. 2025. Vol. 17. Pp. 1–2. DOI: https://doi.org/10.22059/jitm.2025.100834.
2. Tardaskina T. The digital model of development of socio-economic systems of Ukraine. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2025. Vol. 9. No. 1. DOI: https://doi.org/10.51599/is.2025.09.01.05.
3. Тардаскіна Т. М., Алхімова В. В. Особливості інтеграції цифрових технологій у класичний бізнес. *Ефективна економіка*. 2023. № 11. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2517/2553 (дата звернення: 08.04.2025).
4. Куйбіда В. С., Петроє О. М., Федулова Л. І., Андрощук Г. О. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу : аналіт. зап. Київ : НАДУ, 2019. 28 с. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnadu_2019_1_16 (дата звернення: 08.04.2025).

УДК: 658.8:004

Фомічов Дмитро Михайлович
аспірант кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

JEL classification: *L860; O330; J240; M130*

Сучасний етап розвитку економіки характеризується її стрімкою цифровізацією, що змінює, зокрема і традиційні підходи до організації бізнесу. На тлі вказаної тенденції цифрові платформи є ключовим інструментом, що забезпечує впровадження інноваційних бізнес-моделей, оптимізує процеси та сприяє глобалізації ринків. Вони являють собою технологічні екосистеми, які об'єднують різні групи користувачів (споживачі, постачальники, розробники) за допомогою цифрових інтерфейсів, створюючи нові можливості для взаємодії та генерації цінності.

У теоретичному аспекті цифрові платформи – це інфраструктури, побудовані на базі інформаційних технологій, які дозволяють учасникам ринку взаємодіяти без традиційних посередників. Вони базуються на мережевому ефекті, коли цінність платформи зростає пропорційно до кількості її користувачів. Наприклад, такі сервіси, як Uber, Airbnb чи Amazon, демонструють, як платформні моделі трансформують транспортну, туристичну та торговельну сфери. Тобто цифрові платформи змінюють економіку, переводячи її від лінійних ланцюгів створення вартості до мережевих екосистем [1].

Основна конкурентна перевага цифрових платформ, порівнюючи з іншими інструментами електронної комерції, полягає в їх здатності зменшувати транзакційні витрати, спрощувати доступ до ринків і забезпечувати швидке масштабування бізнесу. Наприклад, замість створення власної інфраструктури для продажу товарів чи послуг, суб'єкти підприємництва можуть використовувати платформи типу eBay чи Etsy, що значно скорочує початкові інвестиції. Тобто можна стверджувати, що цифрові платформи стають не лише інструментом, але й новою парадигмою організації бізнесу в умовах глобальної конкуренції.

Економічна ефективність цифрових платформ пояснюється їхньою здатністю оптимізувати ресурси та підвищувати продуктивність. Компанії, які впроваджують платформні моделі, можуть скоротити операційні витрати на 20–30% завдяки автоматизації процесів, інтеграції даних і зменшенню посередницьких ланок [2]. Наприклад, платформа Alibaba дозволяє малим і середнім підприємствам виходити на міжнародні ринки без необхідності створення власних логістичних мереж. Причому чим більше користувачів приєднується до платформи, тим ціннішою вона стає для всіх учасників. Цей принцип лежить в основі успіху Facebook чи Google, де зростання аудиторії прямо корелює з доходами від реклами. Водночас цифрові платформи сприяють створенню нових ринків, наприклад, у сфері шерингової економіки, де ресурси (автомобілі, житло) використовуються більш ефективно.

Функціонування цифрових платформ неможливе без застосування передових технологій. Зокрема, хмарні обчислення забезпечують масштабованість і доступність, штучний інтелект (ШІ) – персоналізацію та аналітику, а великі дані (Big Data) – глибоке розуміння потреб користувачів.

Наприклад, Amazon використовує ШІ для прогнозування попиту та оптимізації логістики, що дозволяє компанії утримувати лідерство на ринку електронної комерції [3].

Проте технологічна складність платформ породжує і нові виклики, зокрема у контексті кібербезпеки та захисту інформації. Зростання обсягів даних підвищує ризик витоку інформації, що може призвести до репутаційних і фінансових втрат. Так, у 2023 році, за даними World Economic Forum, кібератаки на платформи призвели до збитків у розмірі понад 10 трильйонів доларів США, що підкреслює необхідність інвестування у захист даних [4]. Отже, технологічна основа платформ є одночасно їхньою силою та вразливістю.

Варто зауважити, що цифрові платформи впливають не лише на економіку, але й на соціальні процеси. Одним із найвизначніших явищ є розвиток «гіг-економіки» – моделі зайнятості, де працівники виконують короткострокові завдання через платформи типу Upwork чи Fiverr. У 2022 році понад 15% працездатного населення країн ЄС було залучено до таких платформ [5]. Це забезпечує гнучкість, але водночас створює проблеми з соціальним захистом, адже «гіг-працівники» часто не мають медичного страхування чи пенсійних гарантій.

Цифрові платформи змінюють навіть організаційну структуру підприємств у традиційних сферах економіки, насамперед сприяють переходу від ієрархічних моделей до децентралізованих екосистем. Наприклад, замість створення власного штату розробників, суб'єкти підприємництва можуть залучати зовнішніх спеціалістів через платформи типу GitHub.

Для узагальнення ключових характеристик цифрових платформ як інструменту організації бізнесу доцільно сформулювати їхні економічні, технологічні, соціальні та організаційні аспекти (табл. 1).

Таблиця 1

Основні характеристики цифрових платформ як інструменту організації бізнесу

Аспект	Опис	Приклади	Переваги	Виклики
Економічний	Зниження транзакційних витрат, мережеві ефекти	Uber, Alibaba	Масштабованість, доступ до ринків	Монополізація, регуляторні обмеження
Технологічний	Використання ШІ, Big Data, хмарних технологій	Amazon, Google	Персоналізація, ефективність	Кібербезпека, витік даних
Соціальний	Розвиток гіг-економіки, гнучкість зайнятості	Upwork, Fiverr	Нові можливості для праці	Відсутність соціального захисту
Організаційний	Децентралізація, інтеграція зовнішніх ресурсів	GitHub, Airbnb	Інноваційність, гнучкість	Складність управління

Джерело: розроблено автором

Отже, у майбутньому цифрові платформи стануть основою для впровадження у бізнес-процеси сучасних підприємств технологій Індустрії 4.0, таких як Інтернет речей (IoT) і блокчейн. На практиці IoT дозволить інтегрувати фізичні об'єкти (наприклад, розумні пристрої) у платформні екосистеми, а блокчейн забезпечить прозорість і безпеку транзакцій. Наприклад, платформи на базі блокчейну вже використовуються у логістиці для відстеження ланцюгів постачання [4].

Однак розвиток платформ потребує вирішення регуляторних і етичних питань. Антимонопольні органи у США та ЄС дедалі частіше звертають увагу на домінування таких гігантів, як Google чи Amazon, що може призвести до нових законодавчих обмежень. Крім того, етичні аспекти, пов'язані з використанням даних і ШІ, потребують гармонізації стандартів для забезпечення сталого розвитку [6].

Отже, цифрові платформи є потужним інструментом організації сучасного бізнесу, що забезпечує економічні вигоди, технологічні інновації та соціальні трансформації. Вказані платформи дозволяють оптимізувати ресурси, створювати нові ринки та адаптуватися до змін у глобальному середовищі. Проте, їх розвиток супроводжується низкою ризиків, пов'язаних, зокрема, з кібербезпекою та соціальною відповідальністю.

Література

1. Паркер Дж., Ван Альстайн М., Чудрі С. *Платформна революція: Як мережеві ринки змінюють економіку – і як змусити їх працювати на вас.* Київ : Наш формат, 2017. 336 с.

2. Еванс Д. С., Шмаленсі Р. *Економіка платформ: як нові бізнес-моделі змінюють світ.* Харків : Фабула, 2019. 288 с.

3. Котлер Ф., Картаджайя Х., Сетіаван І. *Маркетинг 4.0: від традиційного до цифрового*. Київ : КМ-Букс, 2020. 208 с.

4. World Economic Forum. *Digital Transformation Initiative: Unlocking $100 Trillion for Business and Society.* Geneva: WEF, 2021. 45 p.

5. Сундучков І. Ю. Цифрова трансформація бізнесу: виклики та перспективи. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2022. № 19. С. 45–52.

6. Горбаченко С. А., Разінкін Н. С. Місце ІТ складової у парадигмі сталого розвитку. *Інформаційне суспільство: проблеми та перспективи* : матеріали VIII Всеукр. наук.-практич. конф. (м. Одеса, 2 червня 2023 р.). Одеса, 2023. С. 11–14.

УДК 338.4:325.145

Швець Роман Васильович
здобувач ступеня доктора філософії зі спеціальності 051 Економіка,
кафедра управління персоналом, економіки праці та економічної теорії,
Полтавський університет економіки і торгівлі (Україна)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ

JEL classification: *M200; O100*

Цифровізація бізнес-процесів діяльності підприємств передбачає застосування інноваційних цифрових технологій, які перетворюються у невід'ємну частину по-новому функціонуючому бізнесу з вимогою розвитку цифрових компетенцій його персоналу. Це спонукає представників сучасної української бізнес спільноти розширювати можливості долучення до процесів цифрової трансформації та модернізації власних внутрішніх бізнес-процесів, зокрема, стратегування своєї діяльності [1].

У контексті розвитку Четвертої промислової революції трансформують засади забезпечення конкурентоспроможності бізнесу через вимогу його цифровізації. По-перше, посилюються умови конкуренції, оскільки у цифровому середовищі суб'єкт підприємницької діяльності виходить за межі національного ринку і стає гравцем глобального світу економіки, що вимагає витримки значно вищих критеріїв конкурентоспроможності. По-друге, відкриваються новітні можливості для розвитку співпраці, що дозволяє використати унікальність своєї місії як конкурентної переваги для формування ринкової ніші на глобальному рівні. По-третє, диверсифікуються можливості суб'єктів підприємницької діяльності щодо розвитку конкурентних переваг, пов'язаних з іміджем бізнесу та просуванням бренду, підняттям рівня його популярності. По-четверте, цифрові технології впливають на ефективність бізнесу через створення інноваційних конкурентних переваг, що дозволяє розширити джерела доходів та/або скоротити поточні витрати. По-п'яте, цифрові технології є драйвером інноваційного розвитку бізнесу та інноваційних змін його діяльності, надаючи в умовах формування діджитал-моделі відкритих комунікацій ефективні варіанти співпраці у сфері інновацій без залучення значних ресурсів у капіталоємну сферу науково-дослідницьких робіт. По-шосте, впровадження цифрових технологій надає можливості оперативного моніторингу за швидкоплинними змінами кон'юнктури ринку й забезпечує можливості вироблення адекватного управлінського рішення та своєчасної його реалізації з метою дієвого корегування функціонування на ринку з утримання завойованих та забезпечення розширення конкурентних позицій. По-сьоме, діджиталізація провокує формування новітньої бізнес-моделі, яка здатна створювати конкурентні переваги для бізнесу впродовж усього циклу формування його вартості та бути вагомою конкурентною перевагою підприємницької діяльності [2].

За сучасних умов більш повне використання можливостей цифровізації є умовою сталих конкурентних позицій. Нині у глобалізованому через діджиталізацію світі інформація є визначальним ресурсом успіху. Тому незмінність традицій бізнесу у забезпеченні конкурентних переваг призведе до поступової втрати ринку і зникнення з карти екосистеми. Отже, забезпечення перспективного рівня конкурентоспроможності бізнесу в сучасних умовах передбачає врахування активних процесів цифровізації, які формують умови функціонування підприємницької діяльності, визначають низку

інноваційних ключових чинників, що формують конкурентні позиції бізнесу у сучасному глобалізованому світі економічних відносин. Створюючи новітні можливості для забезпечення конкурентоспроможності, процеси цифровізації виводять конкуренцію на глибший рівень з принципово новими вимогами не лише до якості і змісту, а взагалі до диференціації споживчих потреб, а відповідно, й асортименту товарів і послуг.

Література

1. Гудзь Т. П., Настека М. В. Основні тренди цифрової трансформації економіки України. *Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях* : зб. матеріалів XXII Міжнар. наук.-практ. конф. Одеського національного економічного університету, 25-26 квітня 2024 р. Одеса : ОНЕУ, 2024. С. 357–359. DOI: https://doi.org/10.32680/npg.conf.oneu.2024.

2. Пушкар Т., Соболєва Г., Славута О. Цифровізація як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 2 (47). С. 165–170. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-24.

УДК 330.341

Шелудько Елла Ігорівна
к. е. н., старший науковий співробітник
відділу торговельної та промислової політики,
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України» (Україна),
Завгородня Марія Юріївна
к. е. н., науковий співробітник відділу торговельної та промислової політики,
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України» (Україна),

ДО ПИТАННЯ АКТИВІЗАЦІЇ ЦИФРОВИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ У ПРОМИСЛОВОСТІ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

JEL classification: *D200; O140*

Цифрові процеси у регіонах України слугують загальним тлом та передумовами цифровізації на промислових підприємствах через рівень доступу до цифрових послуг, розвиток інфраструктури, людського потенціалу та ефективність управління. Моніторинг процесів цифровізації через індекс цифрової трансформації регіонів [1] дає уявлення про потенційні регіони зростання і можливості покращення процесів. Індекс характеризує: поширення електронних публічних послуг, цифрових навичок, розвиток цифрової спроможності громад, інституційну готовність до реалізації цифрового напрямку регіональних стратегій та програм інформатизації. Накопичена інформація дозволяє порівнювати не тільки регіони між собою, але й прослідити динаміку цифрових трансформацій з 2022 року по 2024-й. Протягом періоду оцінювання методика індексу зазнала корегування: додали ще один субіндекс, щоб показати активізацію реалізації цифрових перетворень на місцях. Доповнення індексу субіндексом «індивідуальні проєкти CDTO» та збільшення його ваги до 60% дозволяє більш глибоко характеризувати результативність бізнес-середовища областей щодо здатності генерувати і втілювати інноваційні ідеї та проєкти. Це особливо важливо в умовах повномасштабного російського вторгнення в Україну, коли інтернет, зв'язок, безпека критичної інфраструктури та концентрація і згуртованість економічно активних стейкхолдерів є фундаментальними для стабільності регіонів і країни.

Вважаємо, що із наведених індексів та показників найкраще відображають формування цифрового середовища для промислових та інжинірингових підприємств такі субіндекси і індикатори: «розвиток ЦНАП», «режим «без паперів»», «інституційна спроможність», «розвиток інтернету», «візитівка області» (зокрема, Дія.Бізнес); проникнення базових електронних послуг (зокрема показник «інвентаризація об'єктів нерухомого майна»); «галузева цифрова трансформація» (особливо захист інформації та стійкість критичної інфраструктури»); «індивідуальні проєкти CDTO» (обов'язкові та факультативні проєкти).

Основні аспекти цифрових розривів, які демонструє індекс, такі:

1. *Регіональні відмінності у цифровій трансформації.* Якщо у 2022 р. найвищі бали отримали Дніпропетровська, Тернопільська, Одеська, Полтавська області, то у 2024 році провідні позиції

втримали тільки дві з перерахованих областей – Дніпропетровська та Одеська, компанію їм склали Львівська і Вінницька області.

2. *Доступ до інтернету та цифрових послуг.* Рівень проникнення базових електронних послуг варіюється між регіонами. Наприклад, у 2024 році середній індекс цифрової трансформації в Україні становив 0,497 бала, з діапазоном: від 0,174 у Донецькій області до 0,850 у Львівській. Занизькі значення індексу «впровадження режиму «без паперів» (0,421) вказують на необхідність подальшого розвитку цифрових адміністративних послуг [2].

3. *Розвиток цифрової освіти та навичок.* Цифрова освіта є важливим фактором для подолання цифрових розривів. У деяких регіонах спостерігається низький рівень цифрової грамотності населення.

4. *Індивідуальні проєкти цифрової трансформації.* У 2024 році регіональні CDTO (керівники з цифрової трансформації) організували 125 проєктів, серед яких екологічні (13), кібербезпекові (17) та оборонні (15) ініціативи. Деякі з них масштабуються на інші області, але значна частина охоплює Львівську, Вінницьку, Дніпропетровську і Одеську області, що мають індекси близько 0,8. Тоді як у Донецькій, Миколаївській і Чернівецькій областях майже немає цифрових проєктів.

Впровадження цифрових стратегій та проєктів у регіонах набуває все більшого значення для формування сучасного промислового ландшафту та посилення співпраці в екосистемах.

Література

1. Міністерство цифрової трансформації. *Індекс цифрової трансформації регіонів* : *підсумки 2024 року*. URL: https://surl.lu/oxwkys (дата звернення: 08.04.2025).

2. Міністерство цифрової трансформації. *Мінцифра опублікувала рейтинг регіонів України за результатами цифрової трансформації*. URL: https://surl.lu/nhkrjq (дата звернення: 08.04.2025).

UDC 330.1:339.9"78"

Stanislav Voitsehovskyi
Post-graduate student of the Department of
economic cybernetics and information technologies,
Odesa National Economic University (Ukraine)

MODELING UKRAINE'S DUAL OPEN ECONOMY UNDER EXTREME WARTIME UNCERTAINTY: EXTENDING FRAMEWORKS BEYOND STANDARD MODELS

JEL classification: *E520; O300*

My dissertations research, titled "Modeling the Open Economy under Uncertainty", addresses the critical need to understand and forecast the dynamics of Ukraine's economy during wartime. A key feature of this research is the development of an open economy model that explicitly incorporates both the legal and the shadow economic sectors, analyzing their distinct responses to the extreme uncertainty and shocks associated with the ongoing full-scale war in Ukraine. The goal is to provide forecasts for key macroeconomic indicators within both sectors and to formulate evidence-based policy recommendations beneficial to the state under these challenging conditions.

Kirdan Lees' (2004) paper, "Uncertainty and the open economy: a view through two different lenses", provides a significant contribution to the literature by exploring monetary policy responses under uncertainty in standard open economy models. The paper effectively contrasts the Bayesian approach, where uncertainty can be characterized probabilistically, with the Knightian (Hansen-Sargent robust control) approach, which deals with unquantifiable uncertainty. Its core finding – that Bayesian uncertainty typically suggests policy attenuation while Knightian uncertainty favors accentuation – offers valuable insight into how the perception of uncertainty shapes policy advice within conventional frameworks.

From the perspective of my dissertation, Lees' work is foundational in highlighting the importance of explicitly choosing an uncertainty framework (Bayesian vs. Knightian) and understanding its consequences for policy. However, the direct application of the paper's specific model and results faces limitations in the context of wartime Ukraine. Firstly, the standard new-Keynesian model used lacks the crucial dual-economy structure (legal vs. shadow) necessary to capture the realities of Ukraine's economic landscape, where the shadow sector's behavior under stress is critical. Secondly, the nature of uncertainty during war likely

involves deeper structural breaks, institutional fragility, and unpredictable geopolitical events that may not be fully captured by the local model misspecification focus within the Hansen-Sargent framework or standard parameter uncertainty.

Therefore, my research builds upon the conceptual groundwork laid by Lees but extends it significantly by: (1) developing a novel dual-sector open economy model tailored to Ukraine's specificities, and (2) adapting and potentially integrating uncertainty frameworks to account for the extreme and multifaceted uncertainty inherent in a wartime environment.

Conclusion on Importance: Lees' (2004) paper is highly relevant to my dissertation primarily for its methodological insights into contrasting different uncertainty paradigms and for establishing the crucial principle that policy recommendations are highly sensitive to the assumed nature of uncertainty. While the specific model requires adaptation, the paper's core message underscores the necessity of carefully considering how uncertainty is defined and modeled when analyzing policy impacts on different economic sectors (legal and shadow) and formulating recommendations for Ukraine's resilience and recovery. It serves as an essential benchmark for understanding how different policy stances might arise depending on the policymaker's approach to the profound uncertainties faced.

References

1. Lees, K. R. (2004, September). *Uncertainty and the open economy: a view through two different lenses* (Working Paper No. DP2004/11). Reserve Bank of New Zealand. URL: https://www.researchgate.net/publication/4897605 (access date: 10.04.2025).

2. Dreher, A., & Schneider, F. (2006). Corruption and the shadow economy: an empirical analysis. *Public Finance*, 61(1), 86–97.

3. Yakub, E. S., & Taukchian, K. S. (2010). Two-sector model of an open shadow economy [Dvospektorna model vidkrytoi tiniovoi ekonomiky], *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen,* Vol. 38, pp. 197–203.

УДК 658.788:615.1

Арестов Дмитро Олександрович
аспірант кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту,
Одеський національний економічний університет (Україна)

АНАЛІЗ ВПЛИВУ СЕЗОННОСТІ НА ПРОДАЖІ ТА ЗАЛИШКИ ТОВАРНИХ ЗАПАСІВ

***JEL classification:** M110; M410; L650; E320*

В умовах сучасного конкурентного ринку з його непередбачуваними коливаннями, ефективне управління товарними запасами стає не просто бажаним, а критично необхідним фактором для підтримки прибутковості та безперебійної роботи підприємств. Це особливо важливо для фармацевтичної галузі, де поєднуються такі виклики як надзвичайно широкий асортимент продукції, обмежені терміни придатності та суворі регуляторні вимоги.

У цьому контексті ABC-аналіз виступає потужним інструментом оптимізації. Ґрунтуючись на принципі Парето, цей метод дозволяє виявити ті товарні позиції, які насправді рухають економіку підприємства.

Практичні дослідження переконливо демонструють ефективність цього підходу. Наприклад, дослідники Меконнен і Вонділу (2023) [1] виявили, що в лікарнях Ефіопії лише 12% найменувань ліків споживають понад 80% бюджету, що красномовно ілюструє нерівномірність розподілу ресурсів. Ще більш вражаючі результати отримано в Саудівській Аравії, де впровадження комбінованої ABC-VEN-матриці допомогло скоротити рівень відходів у чотири рази (Альбассам та співавтори, 2023 [2]).

Важливо відзначити, що універсальність методу підтверджується його успішним застосуванням у різних галузях – від супермаркетів до виробничих підприємств (Гульзар і Мухаммад, 2021 [3]; Демір і Озчелік, 2022 [4]). Для фармацевтичних підприємств ABC-аналіз стає не просто теоретичною концепцією, а практичним інструментом, що дозволяє:

- Сконцентрувати увагу на ключових препаратах, що формують основний фінансовий потік.
- Приймати економічно обґрунтовані рішення щодо закупівель.
- Оптимізувати процеси зберігання та поповнення запасів.

Результатом такого підходу є вивільнення обігових коштів, суттєве зменшення втрат від прострочених лікарських засобів та підвищення якості обслуговування клієнтів – те, що в підсумку визначає конкурентоспроможність фармацевтичного бізнесу.

Проаналізуємо склад товарних запасів, для визначення найбільш важливих і прибуткових товарів для фармацевтичної компанії, за допомогою ABC-аналізу (табл. 1). Аналіз ABC – це метод, за якого запаси поділяються на три категорії, тобто A, B і C за спадною вартістю. Предмети категорії A мають найвищу цінність, предмети категорії B нижчі за A, а предмети категорії C мають найнижчу вартість.

Таблиця 1

Аналіз асортименту фармацевтичної компанії за внеском товарних груп в товарообіг у 2021–2024 р.

Групи товарних запасів	Оборот за 3 роки, тис. грн.	Частка в товарообігу, %	Питома вага групи	Частка в товарообігу, % накопичувальним підсумком	Група
A засоби, що впливають на харчову систему і метаболізм	57967	13,6	60%	26,6	A
N засоби, що діють на нервову систему	55321	13,0		38,5	
Інші товари	50704	11,9		48,7	
J протимікробні засоби для системного застосування	43660	10,2		57,2	
Препарати БАД	36250	8,5		65,5	
R засоби, що діють на респіраторну систему	35722	8,4	30%	73,3	B

Продовження табл. 1

C засоби, що впливають на серцево-судинну систему	33033	7,7		79,2	
M засоби, що впливають на опорно-руховий апарат	25277	5,9		84,5	
D дерматологічні засоби	22632	5,3		88,6	
Засоби, що впливають на сечостатеву систему і статеві гормони	17458	4,1		92,5	
B засоби, що впливають на систему крові і гемопоез	16631	3,9	10%	95,3	C
L антинеопластичні та імуномодулюючі засоби	12100	2,8		97,5	
S засоби, що діють на органи почуття	9131	2,1		99,1	
Аптечна лікувальна косметика	7162	1,7		99,9	
H препарати гормонів для сис-го застосування (крім статевих гормонів та інсулін)	3440	0,8		100,0	

Джерело: складено автором

Для досліджуваної фармацевтичної компанії пропонуються наступні пропорції: Група А – це товари, які мають найвищу вартість з точки зору річного споживання, вони приносять 60% результату, у досліджуваної компанії за продажами їх частка становить 243902 тис. грн. Товари групи А підлягають суворому контролю інвентаризації та надаються зони з високою охороною з точки зору зберігання також вони є пріоритетним товаром і тому треба уникнути їх відсутності або вичерпання запасів. Отже, дані товари повинні завжди бути присутніми в аптеках, тобто необхідно створити значний торговий запас.

Група Б – товари середньої важливості, приносять 30% доходу, їх частка становить 134122 тис. грн. Товари цієї категорії мають помірний збут, але також мають свою важливість в товарообороті підприємства. Для цієї групи необхідно мати достатній торговий запас.

Група С є найменш важливим товарним запасом, який становить 10% результату і має незначний обсяг продажів. На досліджуваному фармацевтичному підприємстві частка їх складає 48464 тис. грн. Оскільки ці товари мають низький попит із порівняно вищим ризиком вартості через надмірні запаси, ідеальною ситуацією для цих товарів є вичерпання запасів після кожної покупки.

Даний метод дозволив формулювати збалансований асортимент в аптеках, оскільки кожна товарна група повинна мати список пріоритетних товарів, щоб кожна група в асортименті аптеки була прибутковою. Результати такого аналізу необхідно враховувати при складанні асортименту товарів та при аналізу стану і використання товарних запасів фармацевтичної компанії.

Висновки. Проведення внутрішньогосподарського аналізу товарообороту компанії, його забезпеченості товарними залишками компанії та вплив сезонності на товарооборот та структуру товарних запасів підприємства, дозволяє оцінити їх економічну обґрунтованість і раціональність використання наявних запасів, виявити вплив сезонності на продажі та залишки товарних запасів. Крім того, використання методичного підходу до розрахунку величини товарообігу та залишками компанії з урахуванням впливу фактору сезонності дозволяє отримати додаткову інформацію про витрати обігу для цілей управління, а також обґрунтувати поточні та перспективні плани, спрямовані на досягнення короткострокових та стратегічних цілей фармацевтичної компанії.

Література

1. Mekonnen B., Wondimu A. Assessment of pharmaceutical inventory management using ABC and VEN matrix analysis in public hospitals of Oromia regional state, Ethiopia. *Integrated Pharmacy Research and Practice*. 2023. Vol. 12. Pp. 69–76. DOI: https://doi.org/10.2147/IPRP.S392960.

2. Albassam A., Alfassam H., Alzahrani A., Alharbi M., Alshehri A. Optimizing zero waste strategy using ABC-VEN matrix analysis of hospital pharmacy inventory in Saudi Arabia. *Risk Management and Healthcare Policy*. 2023. Vol. 16. Pp. 1183–1192. DOI: https://doi.org/10.2147/RMHP.S421234.

3. Gulzar S., Muhammad A. ABC classification for inventory optimization: Case study of family supermarket. *International Journal of Latest Research in Humanities and Social Science (IJLRHSS*). 2021. Vol. 4. No. 7. Pp. 66–71. URL: https://www.researchgate.net/publication/353463921 (access date: 14.03.2025).

4. Demir E., Ozcelik A. ABC inventory analysis in a carpet manufacturing company in Gaziantep. *Proceedings of the 2nd International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, Rome, Italy*. 2022. Pp. 2215–2223. URL: https://ieomsociety.org/proceedings/2022rome/270.pdf (access date: 14.03.2025).

УДК: 336.226.11:338.24.021.8

Добрунік Тетяна Пилипівна
к. е. н., доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ РЕФОРМУВАННЯ СПРОЩЕНОЇ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ

JEL classification: *H210; H250*

Ефективний розвиток малого підприємництва залежить від багатьох факторів, вагому роль серед яких займає система оподаткування. Відповідно до Податкового кодексу України суб'єкти малого бізнесу мають право на застосування спрощеної системи оподаткування (ССО) зі сплатою єдиного податку, яка передбачає розподіл платників на чотири групи, має обмеження щодо видів діяльності, рівня отриманого доходу, кількості найманих працівників, статусу контрагентів, порядку розрахунків. Платниками 1-2 групи є тільки фізичні особи-підприємці, розмір податку є фіксованим і встановлений у відсотках до прожиткового мінімуму (10% для 1 групи ССО) та у відсотках до мінімальної заробітної плати (20% для 2 групи ССО). Розмір єдиного податку для платників 3 групи, якими можуть бути юридичні особи та фізичні особи-підприємці, встановлено у відсотках до розміру отриманого доходу – 3% для платників ПДВ і 5% від отриманого доходу без статусу платника ПДВ. Особливою групою ССО є 4 група для аграрних підприємств та фермерів-ФОП, яка передбачає сплату єдиного податку за диференційованими відсотковими ставками від нормативної грошової оцінки 1 га сільськогосподарських угідь за їх видами. Варто зазначити, що сільськогосподарські товаровиробники, враховуючи обмеження, які притаманні умовам перебування, можуть бути платниками єдиного податку 2 та 3 групи ССО [1].

В умовах сьогодення спрощена система оподаткування виконує роль інструмента для підтримки мікробізнесу, збільшення зайнятості населення, стимулу для нових стартапів та бізнесів, а також показує свою фіскальну значимість у загальній сумі місцевих податків та зборів, спостерігається щорічне зростання сплаченого єдиного податку навіть у воєнний період (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка та структура надходжень єдиного податку до місцевих бюджетів

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Податкові надходження місцевих бюджетів, млн. грн.	282572,0	351875,9	393460,6	434540,9	441094,2
Місцеві податки і збори, млн. грн.	75686,2	89896,6	84305,1	100008,7	119871,8
Єдиний податок, млн. грн.	38031,0	46282,4	47226,1	55805,3	69129,0
темп зростання до попереднього року,%	х	122,0	102,0	118,0	124,0
Частка ЄП в податкових надходженнях місцевих бюджетів, %	13,5	13,2	12,0	12,9	15,7
Частка ЄП в загальній сумі місцевих податків і зборів, %	50,3	51,5	56,0	55,8	57,7

Джерело: складено за даними [2]

У попередніх дослідженнях було визначено, основними платниками єдиного податку по кількості є фізичні особи-підприємці, частка ФОП складала у 2023 році 87% у загальній структурі платників єдиного податку. Константою залишається і те, що основна сума єдиного податку сплачується фізичними особами-підприємцями (1-3 групи). У довоєнному періоді ФОПи формували від 67,2% до 75,2% загальної суми сплаченого єдиного податку. Під впливом воєнних податкових трансформацій їх частка скоротилася до 68,1%. Частка єдиного податку, сплаченого сільськогосподарськими товаровиробниками залишається незначною та має 10–15% в окремі періоди у загальній сумі сплаченого єдиного податку [3].

З прийняттям Національної стратегії доходів передбачено наступні заходи щодо реформування спрощеної системи оподаткування.

– підвищення ставки єдиного податку для юридичних осіб третьої групи до звичайної ставки податку на прибуток протягом трирічного перехідного періоду, а після його завершення – встановлення заборони перебування на спрощеній системі оподаткування;

– об'єднання другої та третьої групи спрощеної системи оподаткування та встановлення диференційованої ставки єдиного податку у розмірі від 3% для торгівлі до 17% для низки послуг;

– скорочення платників 1 групи ССО за рахунок високо маржинальних видів бізнесу, скасування фіксованого розміру податку та застосування податку з фактично отриманого доходу;

– збільшення ставки єдиного податку для юридичних осіб – виробників сільськогосподарської продукції впродовж трьох років до розміру, еквівалентного загальному значенню ставки податку на прибуток та розширення бази оподаткування для фізичних осіб – фермерських господарств, які залишаться у режимі четвертої групи ССО;

– застосування порогу реєстрації платником ПДВ для всіх платників спрощеної системи оподаткування [4].

Реформа ССО спрямована на обмеження її використання та зменшення можливостей для ухилення від сплати податків. Влада планує зробити систему менш вигідною для середнього та великого бізнесу, який використовує її для приховування доходів. Очікується, що з 2027 року будуть введені обмеження на повернення до ССО після переходу на загальну систему оподаткування, переглянуті порогові значення доходів та звужене коло осіб, які можуть користуватися цією системою.

Наразі урядом запроваджені інші податкові новації у сфері оподаткування, які можуть негативно вплинути на розвиток малого бізнесу. Відповідно до закону України «Про державний бюджет України на 2025 рік» з 2025 року фізичним особам підприємцям знову доведеться обов'язково сплачувати ЄСВ за себе, при цьому максимальна база нарахування ЄСВ встановлена на рівні 20 мінімальних заробітних плат [5]. Законодавчо підвищено військовий збір для найманих працівників та фізичних осіб-підприємців. Зокрема, на час воєнного стану для ФОПів I, II та IV груп єдиного податку вводиться військовий збір у розмірі 10% від мінімальної заробітної плати, встановленої станом на 1 січня поточного податкового року. Для ФОПів III групи єдиного податку військовий збір становитиме 1% від доходу. Такі нововведення можуть негативно вплинути саме на мікробізнес, який представлений фізичними особами-підприємцями. Також зросло податкове навантаження за використання сільськогосподарських земель – з 1 січня 2025 року в Україні набули чинності оновлені параметри мінімального податкового зобов'язання (МПЗ) для земель сільськогосподарського призначення. Також встановлено, що мінімальна сума МПЗ не може бути меншою за 700 грн на 1 гектар, для земельних ділянок, де частка ріллі становить не менше 50%, мінімальна сума МПЗ встановлена на рівні 1400 грн. за 1 гектар [6]. Однак, для суб'єктів аграрного бізнесу, особливо дрібних, це може означати додаткове фінансове навантаження, якщо їхні фактичні податкові платежі є нижчими за встановлене МПЗ.

Отже, у сфері малого підприємництва найбільш вразливими до податкових реформ можуть стати фізичні особи-підприємці, які надають соціально значимі продукцію, товари, послуги та сільськогосподарські товаровиробники – фермери. Оптимізація оподаткування має бути спрямована на стимулювання стратегічно значимих видів підприємницької діяльності у сфері малого бізнесу, збільшення податкових надходжень, зниження тіньової економіки, підвищення соціального добробуту.

Податкові реформації мають бути спрямовані саме на податкове стимулювання підприємців, які впроваджують стратегічно значимі та соціально значущі види економічної діяльності з метою стабілізації розвитку підприємницької діяльності, збільшення податкових надходжень та зростання добробуту як суб'єктів малого бізнесу, так і споживачів.

Література

1. *Податковий кодекс України* : Закон, Кодекс № 2856-VI від 23.12.2010 р. (зі змінами та доповненнями). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 02.04.2025).

2. *Державний веб-портал бюджету для громадян* : сайт. URL: https://openbudget.gov.ua/ national-budget/incomes (дата звернення: 02.04.2025).

3. Добрунік Т. П. Спрощена система оподаткування: фіскальна значимість та пріоритети розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-10.

4. *Національна стратегія доходів до 2030 року* / Міністерство фінансів України : сайт. URL: https://www.mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy_2030_.pdf (дата звернення: 03.04.2025).

5. *Про державний бюджет України на 2025 рік* : Закон України № 4059-IX від 19.11.2024 р. https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20#Text (дата звернення: 04.04.2025).

6. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у період дії воєнного стану : Закон України № 4015-IX від 10.10.2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4015-IX#Text (дата звернення: 04.04.2025).

УДК 657:347.7:061.1ЄС

Лоханова Наталія Олексіївна
д. е. н., професор, завідувач кафедри
бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ОГЛЯД ОЧІКУВАНИХ ЗМІН ДО ЗАКОНУ УКРАЇНИ «ПРО БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК ТА ФІНАНСОВУ ЗВІТНІСТЬ В УКРАЇНІ» В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

JEL classification: *M410; M480; K200; F150*

На початку 2025 року Міністерство фінансів України подало на обговорення проєкт важливого законодавчого акту, який закладає основи регулювання обліку і звітності в Україні, а саме: «Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо запровадження звітності із сталого розвитку» [1], що узгоджено з Директивою ЄС2022/2464 [2]. Відповідні зміни зараз обговорюються професійною спільнотою [3].

Мета дослідження полягає в тому, щоб зробити критичний огляд основних кардинальних змін, що пропонуються у відповідному законодавчому документі, і виділити деякі проблемні питання практичного впровадження відповідних змін. Ознайомлення зі змістом відповідного законодавчого акту дозволяє узагальнити ключові зміни, що пропонуються:

1) упорядковується термінологічний апарат, що лежить в основі організації бухгалтерського обліку і звітності в Україні, і запроваджується звітування зі сталого розвитку для великих підприємств. В оборот вводяться терміни: «звітність із сталого розвитку», «стандарти звітності із сталого розвитку», «таксономія звітності із сталого розвитку», а також додаються знайомі у вітчизняній теорії і практиці поняття «чистий дохід від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг (чистий оборот)», які отримують тлумачення на законодавчому рівні. Відповідні зміни зумовлені кроками в напряму євроінтеграції України і узгодження вітчизняного законодавства з вимогами ЄС. Також в практику вводяться чітко розмежовані між собою терміни «електронний документообіг» і «документооборот», що зумовлено специфікою організації руху документів з урахуванням їх паперової і електронної форм;

2) змінюються критерії до класифікації підприємств на великі, середні, малі і мікропідприємства. У даному випадку відбувається збільшення вартісних порогів віднесення підприємств до певних класифікаційних груп з урахуванням показників балансової вартості активів і чистого обороту. Відповідні зміни є, по-перше, давно очікуваними, при тому збільшення вартісних порогів призведе до певного зменшення кількості підприємств суспільного інтересу (ПСІ), по-друге, цілком відповідає європейській практиці, де кількість ПСІ є суттєво меншою, ніж зараз в Україні. Також зменшиться кількість середніх підприємств, що мають проходити обов'язковий аудит, що в певній мірі є позитивною тенденцією, бо полегшує умови звітування для відповідної групи компаній;

3) суттєво змінюються вимоги до обов'язків головного бухгалтера. При тому, з одного боку, зі складу обов'язків головного бухгалтера вилучаються традиційно виконувані дії щодо участі у фінансовому моніторингу, чи контролю за обліком всіх господарських операцій тощо. І водночас, до складу обов'язків головного бухгалтера, крім складання фінансової звітності, додається відповідальність за складання звітності зі сталого розвитку, звіту про управління тощо.

Відповідні зміни мають певною мірою неоднозначний характер, бо зміст звітності зі сталого розвитку, як і звіту про управління виходить далеко за межі інформації бухгалтерського обліку, охоплює як фінансові, так і нефінансові дані екологічного, соціального та інших напрямів, за які головний бухгалтер не може нести відповідальність.

Отже, зміни є суттєвими, і такими, що будуть вимагати значної уваги як з боку наукової спільноти, так і з боку практиків, бо безпосередньо впливають на склад звітності вітчизняних суб'єктів господарювання, її зміст і перелік обов'язків головних бухгалтерів.

Література

1. *Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо запровадження звітності із сталого розвитку»* : Проєкт Закону України, 2025. URL: https://surl.li/ledjyh (дата звернення: 10.03.2025).

2. *Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting* (Text with EEA relevance). URL: https://surli.cc/lwyeed (access date: 10.03.2025).

3. Харламова О. В. *Масштабні зміни в бухгалтерському обліку: аналіз законопроєкту* / Агентство з МСФЗ. 2025. № 13. URL: https://amsfo.com.ua/masshtabni-zminy (дата звернення: 10.03.2025).

УДК 343.359:004.85.036.26

Макаренков Олексій Леонідович
доктор юридичних наук, професор, головний науковий співробітник науково-дослідної частини, Запорізький національний університет (Україна)

МАШИННЕ НАВЧАННЯ НЕЙРОМЕРЕЖ ДЛЯ ВИЯВЛЕННЯ ЛАТЕНТНИХ КОРУПЦІЙНИХ ЗАГРОЗ У ВИТРАТАХ КОШТІВ ПУБЛІЧНИХ ФОНДІВ

***JEL classification**: K420; C890*

Неусвідомлення керівниками різних рівнів своєї відповідальності щодо забезпечення ефективного управління бюджетними коштами на всіх стадіях бюджетного процесу та нерозуміння сутності державного внутрішнього фінансового контролю призводить до незадовільних результатів реформ у боротьбі з правопорушеннями в бюджетній сфері, котрі нині здійснюються, що має вплив на поширення корупції в Україні. Фінансовий контроль дозволяє елімінувати зловживання у фінансовій сфері, корупцію в середовищі чиновництва, нецільове й неефективне використання фінансово-бюджетних коштів [1, с. 188, 43]. Спроможності позаантропних нейронних мереж (далі – НМ) дозволяють усунути людський фактор помилок і/або упередженості в аналізі витрат організаціями коштів публічних фондів. У цьому зв'язку важливий набір, достатність, класифікації та інші характеристики фінансових даних, а також правила використання результатів аналізу НМ.

Найвідоміший варіант алгоритму навчання НМ – алгоритм зворотного поширення back propagation, де обчислюється вектор градієнта поверхні помилок, що вказує напрямок найкоротшого спуску по поверхні з даної точки, тому якщо поволі просунутись по ньому, помилка зменшиться. Послідовність таких кроків, розмір яких буде зменшуватись з часом, врешті-решт призведе до мінімуму того чи іншого типу [2, с. 10]. Метою загального алгоритму оптимізації градієнтного спуску (gradient descent optimization / GDO) при застосуванні до проблем, яку має вирішити НМ, є знаходження оптимальних значень параметрів, які зменшують похибку між прогнозованими та фактичними значеннями за допомогою початкових значень параметрів. Етапи оптимізації на основі градієнта включають ініціалізацію вагових коефіцієнтів випадковими значеннями та помилку обчислення; обчислення градієнта, який забезпечує зміну значень вагових коефіцієнтів у напрямку, в якому помилка мінімізована; оновлення ваг за допомогою градієнтів; використання нових вагових коефіцієнтів для прогнозування та обчислення помилок; і повторення обчислення градієнта та оновлення ваги до тих пір, поки коригування ваг не зменшить помітно помилку [3, с. 5].

Глибинне машинне навчання нейромереж передбачатиме розвиток в межах їхніх складних технологічних архітектур, за спеціалізованими алгоритмами, спроможностей формувати уявлення під конкретні завдання аналізу фінансової звітності та даних бухгалтерського обліку організацій, що витрачають кошти публічних фондів. Достатньою продуктивністю, що дозволяє вирішувати широкий спектр володіють лінгвістичні НМ, рекурентні НМ (recurrent neural network / RNN), які навчені обробляти та перетворювати послідовний набір вхідних даних у послідовний набір вихідних даних. Корисні також згорткові НМ (convolutional neural network / CNN) – клас глибоких НМ, які розпізнають шаблони, присутні у зображеннях, здійснюють просторовий аналіз даних, перетворюють вербальну мову, сигнали і різні інші дані на тексти чи іншу цифрову інформацію і навпаки. Глибокі контрастні НМ (deep contrastive network / DCN) незамінні для визначення найменших дивергенцій чи тотожностей й непомічених іншими НМ і/або людьми деталей у парних зразків даних. Вона

навчається шляхом оптимізації контрастних втрат між парами позитивних і негативних зразків. Це тип НМ корисний, наприклад, для визначення, за даними бухгалтерських, фінансових, господарських документах і результатів товарів (робіт, послуг), пар товарів (робіт, послуг) зі схожими споживчими характеристиками й однаковою назвою, і пар зі схожими споживчими характеристиками й різними назвами, що однаково або за різною ціною оплачувалися за публічні кошти.

Придатними для завдань антикорупційного аудиту і комплайнсу витрат публічних коштів є мультимодальні версії НМ на кшталт GPT, Gemini та ін.

Водночас «використання чи делегування рішень ШІ вимагає правових умов, які гарантують справедливість впливу ШІ на життя людей, відповідність антропним цінностям, усунення будь-яких загроз для них, інакше, коли ролі чітко не визначені, виникають ці загрози та інші пов'язані із ними проблеми. Такі проблеми нехарактерні для суспільств із складними правовими системами, які точно визначають неналежну поведінку та відповідно карають порушників. Однак вони специфічні для менш обмежувальних правових умов, де важко визначити основні витрати та переваги різних режимів підзвітності через відсутність загальноприйнятого визначення відповідальності» [4, с. 10]. Аналіз подібності представлень (Representational similarity analysis / RSA) один з методів, що може оцінити, як ці системи представляють інформацію, і полегшити порівняння з людським розумінням у різноманітних завданнях. GPT-4o (Generative Pre-trained Transformer) демонструє одну з найсильніших відповідностей продуктивності людини серед моделей позантропних НМ, особливо при використанні можливостей обробки тексту, а не обробки зображень, незалежно від модальності введення. Однак жодна модель, не враховувала належним чином міжіндивідуальну мінливість, що спостерігалася серед людей-учасників, і лише помірно відповідала відповідям будь-якої окремої людини [5, с. 1].

Отже, завданням цифрових мереж є правильна оцінка вхідних даних усіх документів фінансових і бухгалтерських документів організацій, що використовують кошти публічних фондів, а також пов'язаних із ними відомостей, зокрема й з Інтернету, що для нас означатиме доступ до вихідних даних про ступінь корупційних викривлень та їхні ризики для верховенства права – публічного інтересу і правових можливостей людини. Ці знання дозволяють вживати адекватних заходів для забезпечення комплайнсу цільового використання, економічної обґрунтованості обсягів (цін товарів, робіт, послуг) витрат фінансових коштів з визначеними у законах цілями відтворення і розвитку суспільства, незалежно від будь-яких недоброчесних мотивів як в середині країни, так й під час транснаціональної комунікації, а також залишатися ефективними криза-менеджерами в умовах війни, стихійних лих та інших кризових станів нації. Попередження розкрадань та інших типів неефективності із зазначеними коштами здійснюється із використання спроможностей аналізувати обсяги даних про ці кошти ресурсами мультимодальних Gemini, останніх версій GPT чи іншими НМ (лінгвістичними, рекурентними, згортковими, глибинними контрастними тощо). Глибинне машинне навчання цих мереж передбачається методами зворотного розповсюдження помилки, оптимізації градієнтного спуску та іншими. Й найбільшої актуальності як ці мережі, так й їхнє навчання набувають у макроекономічних структурах нації, її союзів та глобальних ринків, зокрема ЄС, Світовій організації торгівлі, двосторонніх зобов'язаннях держав тощо. Застосування НМ для заявлених цілей вимагатиме постійного вдосконалення юридичних умов її роботи, на підставі результатів аналізу подібності представлень та інших методів регулярної верифікації адекватності створюваних нею даних.

Література

1. Іваськевич Х. І. *Внутрішній фінансовий контроль видатків бюджетних установ в Україні* : дис. … канд. екон. наук : 08.00.08. Львів, 2019. 234 с. URL: https://www.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/04/dis_ivaskevich.pdf (дата звернення: 10.04.2025).

2. Єрмолаєв О. А. Система визначення якості товарів в інтернет-магазинах на основі штучного інтелекту : автореф. кваліф. роб. за галуззю знань 12 «Інформаційні технології», спец. 122 «Комп'ютерні науки». Миколаїв, 2021. 15 с. URL: https://krs.chmnu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1979 (дата звернення: 13.04.2025).

3. Misra, A., Okewu, E., Misra, S., Fernández-Sanz, L. Deep Neural Network Model for Evaluating and Achieving the Sustainable Development Goal 16. *Applied Sciences.* 2022. Vol. 12 (18). No. 9256. Pp. 1–15. DOI: https://doi.org/10.3390/app12189256.

4. Alhosani K., Alhashmi S. M. Opportunities, challenges, and benefts of AI innovation in government services: a review. *Discover Artificial Intelligence.* 2024. Vol. 4. No. 18. Pp. 1–20. DOI: https://doi.org/10.1007/s44163-024-00111-w.

5. Ogg, M., Bose, R., Scharf, J., Ratto, C., Wolmetz, M. Turing Representational Similarity Analysis (RSA): A Flexible Method for Measuring Alignment Between Human and Artificial Intelligence. *The Johns Hopkins University APL.* 2024. Pp. 1–30. DOI: https://doi.org/10.48550/arXiv.2412.00577.

УДК 657.2:004.91:327.7(1–6ЄС)

Марчишин Назар Ярославович
к. е. н., старший викладач кафедри
міжнародного туризму і готельного бізнесу,
Західноукраїнський національний університет (Україна)

ВПЛИВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ЦИФРОВОГО ОБЛІКУ: АНАЛІТИЧНІ ТА ПОВЕДІНКОВІ АСПЕКТИ

JEL classification: *M410; F150*

У сучасних умовах інтеграції України до Європейського Союзу особливого значення набуває питання цифрової трансформації обліку. Цей процес охоплює не лише технічні аспекти модернізації облікових систем, але й глибокі поведінкові зміни у сприйнятті, адаптації та використанні цифрових технологій фахівцями в галузі обліку.

Євроінтеграція стимулює гармонізацію національного законодавства з обліку із європейськими нормами, зокрема, положеннями Директиви 2013/34/ЄС та Міжнародними стандартами фінансової звітності. У цьому контексті особливої актуальності набуває впровадження цифрових форматів звітності, таких як ESEF (European Single Electronic Format) та XBRL (eXtensible Business Reporting Language), які забезпечують структурований обмін фінансовою інформацією.

Окрім нормативного виміру, цифровізація обліку супроводжується модернізацією інфраструктури, впровадженням ERP-систем, електронної звітності, API, інтеграції з державними реєстрами [1]. Це дозволяє підвищити прозорість, зменшити людський фактор та автоматизувати повторювані процедури. З аналітичної точки зору, цифрові технології сприяють покращенню точності прогнозів, підвищують якість управлінських рішень та забезпечують гнучкий доступ до інформації в реальному часі.

Проте, технічні зміни не є самодостатніми без урахування поведінкових аспектів. Поведінкові бар'єри – такі як опір змінам, інформаційне перевантаження, когнітивна інертність – можуть значно знижувати ефективність навіть найсучасніших цифрових рішень [2]. У цьому контексті надзвичайно важливо застосовувати принципи поведінкової економіки, зокрема «нуджінг» (підштовхування), що проявляється в інтуїтивних інтерфейсах, візуалізації даних, автоматичних підказках та мінімізації складних дій користувача.

Інтеграція аналітичного, цифрового та поведінкового підходів дозволяє побудувати цілісну модель ефективності цифрового обліку. На рисунку нижче представлено візуалізацію комплексного впливу ключових чинників на інтегральну ефективність цифрового обліку.

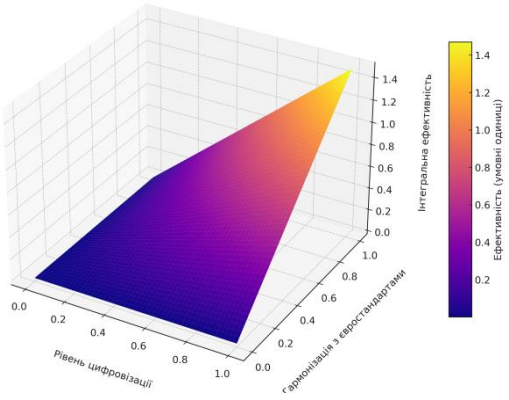


Рис. 1. Комплексний вплив євроінтеграційних факторів на ефективність цифрового обліку

Таким чином, євроінтеграція виступає не лише як зовнішній регуляторний імпульс, а як каталізатор глибоких інституційних, технологічних та поведінкових змін.

Література

1. Digital Accounting trends of the future – a behavioral analysis / D. Beerbaum et al. *Seppo and Puaschunder, Julia M. and Derichs, David, Digital Accounting trends of the future – a behavioral analysis (May 27, 2021).* 2021.
2. Mitkova M. European integration and the need to use innovative technologies in accounting. *ERI at BAS. Economic development and policies: realities and prospects. European integration, convergence and cohesion.* Sofia : ERI at BAS. 2025. Pp. 426–430.

УДК 336.519.8

Милашко Микола Олександрович
аспірант кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту,
Одеський національний економічний університет (Україна)

ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ В ОЦІНЮВАННІ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

JEL classification: *C150; O470*

В умовах мінливого економічного середовища оцінка фінансової стійкості підприємства стає одним із ключових завдань його управління. Фінансова стійкість визначає здатність підприємства функціонувати і розвиватися, зберігати рівновагу активів і пасивів, що гарантує його платоспроможність та інвестиційну привабливість [1].

Задля оцінювання фінансової стійкості, моделювання фінансових процесів, виявлення закономірностей та прогнозування майбутнього фінансового стану підприємства використовуються різні методи аналізу, серед яких важливе місце займає регресійно-кореляційний аналіз (РКА). Цей метод дозволяє виявити взаємозв’язки між фінансовими показниками та визначити фактори, що найбільше впливають на стійкість підприємства [2].

Регресійно-кореляційний аналіз – це статистичний метод вивчення взаємозв'язків між змінними. Він складається з двох компонентів: кореляційного аналізу, який встановлює наявність зв'язку між змінними та визначає його силу, та регресійного аналізу, який визначає форму зв'язку та дозволяє прогнозувати значення залежної змінної. Кореляційний аналіз вимірюється коефіцієнтом кореляції, який варіюється в діапазоні від -1 до 1. Якщо він близький до 1 або -1, це свідчить про сильний зв’язок між показниками. Регресійний аналіз, у свою чергу, представляється у вигляді рівняння регресії, яке моделює залежність між незалежними змінними (факторами) та залежною змінною (показником фінансової стійкості).

У процесі здійснення РКА, крім коефіцієнта кореляції, використовується ще низка показників та критеріїв, кожний з який виконує свою роль в дослідженні. Так, коефіцієнт детермінації показує, яка частка варіації залежної змінної пояснюється незалежними змінними. Значення коефіцієнта близьке до 1 свідчить про високу якість моделі. Критерій Фішера використовується для перевірки загальної значущості регресійної моделі. Чим вище значення критерію Фішера, тим більша ймовірність, що регресійне рівняння статистично значуще. Критерій Стьюдента застосовується для оцінки значущості окремих коефіцієнтів регресійного рівняння. Якщо його значення велике, це свідчить про суттєвий вплив змінної на залежну змінну.

Основною метою РКА в оцінюванні фінансової стійкості є виявлення ключових факторів, що впливають на фінансову стійкість підприємства, та кількісна оцінка цього впливу. Процес проведення регресійно-кореляційного аналізу починається з визначення показників фінансової стійкості та факторів впливу, збору даних, далі здійснюється оцінювання кореляції між змінними та побудови регресійної моделі. Важливими етапами є оцінка якості моделі, економічна інтерпретація результатів та прогнозування.

Для оцінювання фінансової стійкості підприємства можна використовувати такі ключові показники: коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансової залежності, рентабельність власного капіталу, ліквідність, коефіцієнт покриття боргів.

Проте, треба усвідомлювати, що кожен з показників може мати як позитивний, так і негативний вплив на фінансову стійкість. Так, високий коефіцієнт автономії свідчить про те, що підприємство має достатній рівень власного капіталу для покриття своїх активів. Це підвищує фінансову незалежність, зменшує ризики банкрутства та покращує інвестиційну привабливість. Водночас,

занадто високий коефіцієнт автономії може свідчити про недостатнє використання позикових коштів, що потенційно зменшує можливості для розширення бізнесу та інвестування.

Позитивний вплив коефіцієнта фінансової залежності полягає в наступному. Помірне використання позикових коштів може сприяти підвищенню рентабельності власного капіталу (ефект фінансового левериджу). Якщо підприємство ефективно використовує кредитні ресурси, це може стимулювати зростання прибутковості. Одночасно з цим, висока фінансова залежність означає, що значна частина активів фінансується за рахунок позикових коштів. Це підвищує ризики неплатоспроможності та зменшує фінансову стійкість, особливо за умов зростання відсоткових ставок або падіння прибутковості.

Щодо рентабельності власного капіталу, то, з одного боку, її високий рівень свідчить про ефективність управління ресурсами підприємства, що сприяє зростанню капіталу, фінансовій стійкості та довірі інвесторів. Проте, якщо висока рентабельність досягається за рахунок надмірного використання позикових коштів, це може призвести до фінансових ризиків у довгостроковій перспективі.

Високий рівень ліквідності означає, що підприємство має достатньо оборотних активів для покриття своїх короткострокових зобов'язань. Це забезпечує фінансову стійкість та платоспроможність. Але враховуємо, що надмірна ліквідність може свідчити про неефективне використання ресурсів – замість інвестування в розвиток кошти залишаються на рахунках або в низько дохідних активах.

Високий коефіцієнт покриття боргів свідчить про здатність підприємства генерувати достатній операційний прибуток для обслуговування боргових зобов'язань. Це позитивно впливає на фінансову стійкість. Занадто низьке значення коефіцієнта вказує на ризик дефолту, що може призвести до проблем з кредиторами та фінансової нестабільності. Отже, коефіцієнт покриття боргів має як позитивний, так і негативний вплив на рівень фінансової стійкості, що треба враховувати при здійсненні відповідного дослідження.

Крім того, треба усвідомлювати, що усі перелічені вище показники взаємопов'язані. Так, висока фінансова залежність може призвести до низької автономії, зростання фінансових ризиків і зниження стійкості. Висока ліквідність сприяє фінансовій стабільності, але може зменшувати рентабельність.

Таким чином, ефективне управління фінансами потребує балансу між позиковим і власним капіталом, ліквідністю та прибутковістю.

За допомогою кореляційного аналізу можна визначити, які з перелічених вище показників мають найбільший вплив на загальний рівень фінансової стійкості. Далі, використовуючи регресійний аналіз, можна створити математичну модель, що дозволяє визначити форму зв'язку між змінними. Коефіцієнти регресії показують, на скільки одиниць змінюється залежна змінна при зміні відповідної незалежної змінної на одну одиницю. На основі регресійної моделі можна прогнозувати фінансовий стан підприємства залежно від зміни факторів.

Отже, регресійно-кореляційний аналіз має низку переваг: можливість кількісної оцінки взаємозв'язків між фінансовими показниками, виявлення ключових факторів впливу на фінансову стійкість, прогнозування майбутніх значень показників та об'єктивність результатів. Проте, існують і обмеження: необхідність достатньої кількості спостережень, чутливість до викидів, неможливість встановлення причинно-наслідкових зв'язків лише на основі кореляції та необхідність перевірки передумов застосування методу.

Для підвищення ефективності оцінки фінансової стійкості регресійно-кореляційний аналіз доцільно поєднувати з іншими методами, серед яких можна виділити такі: дискримінантний аналіз для прогнозування банкрутства, методи теорії нечітких множин для врахування невизначеності, нейронні мережі для виявлення складних нелінійних залежностей та генетичні алгоритми для оптимізації структури фінансових ресурсів, метод головних компонент тощо [3].

Регресійно-кореляційний аналіз є потужним інструментом для оцінки фінансової стійкості підприємства, що дозволяє виявити та кількісно виміряти взаємозв'язки між різними фінансовими показниками. Цей метод дає змогу не лише оцінити поточний стан фінансової стійкості, але й прогнозувати його зміни в майбутньому, що є важливим для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Ефективне застосування регресійно-кореляційного аналізу потребує розуміння його математичного апарату, правильного вибору показників та інтерпретації отриманих результатів. У сучасних умовах, коли фінансова стійкість стає запорукою виживання підприємства на ринку, застосування регресійно-кореляційного аналізу та інших економіко-математичних методів стає практичною необхідністю для його ефективного управління.

Література

1. Бланк О. І., Ситник Г. В., Андрієць В. С. *Управління фінансами підприємств* : підруч. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 792 с. URL: https://knute.edu.ua/file/MjIxNw==/4acbacb3d5dd8a83a8869162381a2536.pdf (дата звернення: 05.04.2025).
2. Ковальчук Н. П. Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці. *Актуальні проблеми економіки, фінансів, обліку і права в XXI столітті* : зб. тез доп. Міжнар. наук.-практич. конф. (Умань, 8 листопада 2022 р.). Умань : ЦФЕНД, 2022. С. 43–44. URL: https://www.economics.in.ua/2022/10/xxi-8-2022.html (дата звернення: 06.04.2025).
3. Зомчак Л. М., Нич О. В. Економіко-математичне моделювання фінансової стійкості підприємств методом головних компонент. *Економіка і суспільство*. 2017. № 8. С. 850–853. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/141.pdf (дата звернення: 06.04.2025).

UDC 657.471.1:657.412.6:331.225

Alexandru Nederița
Doctor of Economics, Professor of
Accounting, Audit and Economic Analysis Department,
Academy of Economic Studies of Moldova (Republic of Moldova)
Ludmila Grabarovschi
PhD, Associate Professor of Accounting,
Audit and Economic Analysis Department,
Academy of Economic Studies of Moldova (Republic of Moldova)

THEORETICAL AND PRACTICAL APPROACHES OF ACCOUNTING FOR ANNUAL REWARDS

JEL classification: *M410; M550*

Annual rewards, such as bonuses and premiums, represent a widespread practice in the Republic of Moldova, which is used by employers to motivate and appraise employees' performance. The annual reward general matters are laid down in the Labour Code [1], the Law on Payroll [2], and the Tax Code [3]. At the same time, the regulatory framework does not govern explicitly how to account for and tax the annual rewards. Against this background, certain issues related to reward accounting and taxation have been reviewed by relevant literature [4].

In our view, upon accounting for and taxation of rewards it is necessary to comply with the following main rules:

– the rewards shall be calculated pursuant to the bonus system applied by the entity and provided for under the collective labour agreement, the Regulation on bonuses or under other similar entity document;

– the rewards shall be included into the wages and taken into account upon computing the average wage. When applying a three-month settlement period, the reward for the annual business outcomes shall be computed as a 1/12 of the actual amount calculated for 12 months up until the month for which the average wage is paid;

– the rewards are included in the gross income of individuals and are subject to income tax as per the general principles.

Concurrently, mandatory state social security contributions (hereinafter referred to as MSSS contributions) shall be calculated for the rewards granted, as well as mandatory health insurance premiums shall be withheld (hereinafter referred to as MHI premiums).

Accounting for and taxation of rewards is conditioned by the source of their calculation (recovery). In the accounting and fiscal practice, the rewards granted to employees are recognised and recorded via several approaches, depending on the sources of recovery (current costs/expenses, provisions, reserves/net profit), the time the decision is taken, the timeframe the rewards are related to, as well as the goals pursued by the entity (financial, fiscal or in-house management). Each method has got specific implications in terms of compliance with fundamental accounting principles, the way of reflecting the information in financial statements, and in terms of the applicable fiscal treatment. The specific recovery method of rewards shall be set up independently by each entity and reflected in its accounting policy. For instance, the settlement of rewards out of reserves or net profit requires the source of payment to be included in the collective labour

agreement and/or in the decision issued by the General Assembly of Owners (Associates, Shareholders, Participants, etc.) or by another empowered body.

The main features of the reward recovery methods, highlighting the time of calculation, the core objective, the impact incentives, the accounting and fiscal treatment, as well as compliance with accounting principles are displayed in Table 1.

Summarising the matters related to reward accounting and taxation, we can conclude that annual rewards represent an essential tool in the staff incentive policy, having a crucial impact on professional efficiency and organisational competitiveness. While choosing the method of recognising and reflecting such rewards it is necessary to take into consideration the accounting principles, fiscal implications and remuneration strategy adopted by the entity. The diversity of coverage sources, i.e. current expenses, provisions or reserves/retained earnings requires a thorough impact analysis on financial indicators and on fiscal discipline. To this end, transparency and coherence in applying accounting policy are vital for ensuring efficient and accountable management.

Table 1

Comparative analysis of reward types from the accounting and fiscal standpoint

Feature	Rewards recovered out of current costs/ expenses	Rewards recovered out of provisions	Rewards recovered out of reserves/ net profit
Time of calculation	The rewards are calculated during the period when a decision is taken to pay the rewards out of current costs or expenses.	The provisions are established during the period of computing the wages based on a reward size analysis for the previous years and on the forecast of current business results and/or of current expenses.	The rewards are calculated after the end of the management period out of capital reserves and/or of net profit achieved by the entity during the current management period and in the previous years.
Main objective	Increasing short-term efficiency and controlling the current costs/expenses	Mitigating the long-term risks and the entity work efficiency.	Increasing the entity profitability and overall performance.
Staff incentives	High if they are straightforward and attributable.	Moderate, the relation is often indirect.	Potentially very high, they are aligned with the profit.
Accounting treatment	The reward calculation shall be accounted for in the same way as wages and MSSS contributions as a simultaneous increase in current costs/expenses and in liabilities.	Provisions shall be accounted for as a simultaneous increase in current costs/expenses and in provisions, while the reward calculation and MSSS contributions – as a decrease in provisions and increase in liabilities.	The calculation of rewards and MSSS contributions does not affect the amount of current costs/expenses, and shall be accounted for as a decrease in equity components and an increase in liabilities.
Compliance with accounting principles	The principle of prudence and the principle of correlating the revenues with the expenses related to the management period are not complied with because, for instance, the rewards for 2024, granted and accounted for in 2025, are recorded as current period expenses, although they should be correlated with the previous year revenues.	The calculation of rewards out of provisions shall ensure compliance with the principle of prudence and with the principle of correlating the revenues with the expenses related to the management period, as well as accurate calculation of the net profit (net losses) for the current management period. Also, the principle of substance over form is reflected.	The calculation of rewards can be compliant with the principle of substance over form and with the principle of going concern – to the extent the decision is soundly based and does not alter the entity financial stability. At the same time, the principle of correlating the revenues with the expenses related to the management period is not complied with.
Fiscal treatment	Expenses related to rewards, including the MSSS contributions, are deductible for taxation purposes.	Expenses related to provisions for rewards are not deductible for taxation purposes upon their establishment; they are deductible only throughout the period of utilisation.	The fiscal outcome is not altered because the rewards and MSSS contributions are covered out of reserves and the net profit.

Source: developed by the authors based on [4; 5]

Along with the classical annual rewards, the Moldovan entities may apply additional incentives such as incentive capital (as a strategic element integrated in the performance management system based on direct and immediate reward of employees' outcomes) or Stock Option Plan, which aims to boost employees' performance by granting them options to purchase shares and align their interests with those of shareholders, in particular, in organisations focused on innovation and sustainable growth. The implementation of these forms of incentive remuneration is driven not only by their high motivational potential but also by the tax benefits provided, which together increase the economic feasibility of their use for employers. It is worth mentioning that the payment of rewards out of incentive capital is more advantageous for entities and employees, because such payments are assimilated to dividends and shall be taxed as per the provisions of the Tax Code, i.e. 6% of the amounts paid to beneficiaries, withholding neither MSSS contributions nor MHI premiums.

In this context, accounting and fiscal treatment of incentive capital is researched in some bibliographical sources, highlighting the differences against the existing types of rewards [5]. In comparison with other recovery sources, upon reward payment out of incentive capital, the tax burden is alleviated for both the employer and the employee. Concurrently, when using this reward payment method it is necessary to keep in mind that incentives are not proceeds subject to set aside MSSS contributions and, therefore, shall not be taken into calculation when computing the size of pensions and of other social allocations for employees.

A combined use of incentive tools for employees within a well-designed reward system shall lead to entity's increased performance and efficiency, while giving the possibility to enhance staff loyalty and productivity.

References

1. *Labour Code of the Republic of Moldova,* No. 154 of 28.03.2003 (2025). *Legis.md*. Retrieved from: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=142481&lang=ro (access date: 19.03.2025).

2. Law on Payroll No. 847 of 14.02.2002 (2025). *Legis.md*. Retrieved from: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=144713&lang=ro (access date: 19.03.2025).

3. Tax Code of the Republic of Moldova, No. 1163 of 24.04.1997 (2025). *Legis.md*. Retrieved from: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=146721&lang=ro (access date: 20.03.2025).

4. Nederița, A. (2025). Practical matters on accounting for and taxation of annual rewards. *Accounting and Audit / Contabilitate și audit,* (3), 21–26.

5. Slobodeanu, S. (2024). Incentive capital: New rules, old issues. *Accounting and Audit / Contabilitate și audit,* (9).

УДК 657.37:006.032

Angela Alexandru Popovici
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Department of «Accounting, Audit and Economic Analysis»,
Academy of Economic Studies of Moldova (Republic of Moldova)

ADAPTATION OF ACCOUNTING AND FINANCIAL REPORTING STANDARDS IN THE CONTEXT OF THE ECONOMIC INTEGRATION OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA INTO THE EUROPEAN UNION

JEL classification: *M410; M420; M48; F360*

In the process of the Republic of Moldova's economic integration into the European Union (EU), aligning the accounting system with international standards is essential. The implementation of International Financial Reporting Standards (IFRS) contributes to transparency, comparability, and access to international financial markets, strengthening investor confidence and improving corporate governance.

This article analyzes the challenges and benefits of applying IFRS in the Republic of Moldova, providing recommendations for an efficient transition. In the context of the Association Agreement with the EU, signed in 2014, and the legislative harmonization reforms, the adoption of IFRS has become a necessary condition for economic integration and attracting foreign investments.

It is worth noting that the Republic of Moldova has made significant progress in implementing IFRS. In 2025, the country adopted IFRS 17 "Insurance Contracts," with its application set to begin on January 1, 2026 [7]. Additionally, in January 2025, Moldova changed the reference currency for the official exchange

rate of the Moldovan leu from the US dollar to the euro, reflecting its economic orientation towards the European Union.

The adoption of IFRS has had a positive impact on Moldova's economic environment. In March 2025, the European Parliament approved the Economic Growth Plan for Moldova, amounting to €1.9 billion, aimed at supporting the necessary reforms for EU accession [5]. The implementation of IFRS has contributed to increased financial transparency, facilitating investments and strengthening investor confidence.

The adaptation of European accounting standards brings multiple benefits but also significant challenges. Table 1 highlights the key challenges and benefits in Moldova's adaptation process to IFRS, illustrating both fundamental obstacles and the significant advantages that implementing international standards offers.

Table 1

Challenges and Benefits of Adapting to IFRS in the Republic of Moldova

Aspect	Challenges	Benefits
Differences between the national system and IFRS	National accounting system based on historical cost vs. fair value measurement of assets	Increased financial transparency and comparability
Institutional capacity	Limited resources of regulatory and audit authorities	Strengthening institutional infrastructure
Financial culture and education	Resistance to change and the need for financial education	Improvement of financial education and professional training
Access to international markets	Necessity of adapting the financial market	Enhanced access to international capital markets

Source: developed by the author based on [1; 2]

It is important to note that, on the one hand, the Republic of Moldova faces fundamental differences between its national accounting system and IFRS, which require a significant shift in how economic assets and liabilities are measured. These differences may lead to volatility in financial reporting, necessitating an adaptation period at both the financial institutions' and private enterprises' levels. Additionally, the limited resources of regulatory authorities and insufficient institutional capacity represent key obstacles that could hinder the effective implementation of IFRS. Continuous investment in the professional training of accountants and auditors is essential, while regulatory authorities must strengthen their infrastructure to oversee the application of these standards.

Regarding the benefits, it is clear that adopting IFRS will enhance financial transparency and improve investor confidence, which is crucial for attracting foreign investments and integrating Moldova into international capital markets. Moreover, better corporate governance and alignment with international standards will strengthen economic relations with the EU and other global economies.

Key Recommendations for the Effective and Sustainable Implementation of IFRS in the Republic of Moldova:

Developing a national implementation plan that includes specific stages, clear deadlines, and well-defined responsibilities for regulatory authorities and institutions.

Enhancing continuous professional training for accountants and auditors through lifelong education programs and specialized courses, ensuring the correct application of IFRS standards.

Strengthening public-private partnerships by fostering ongoing dialogue between public authorities and the private sector to facilitate the efficient implementation of IFRS and improve the regulatory framework.

Reinforcing the capacity of regulatory and audit institutions through investments in institutional infrastructure and the adoption of modern financial monitoring technologies to ensure compliance with IFRS.

Promoting transparency and boosting investor confidence by improving financial transparency, attracting foreign investments, and strengthening the image of the Moldovan economy.

These recommendations focus on strategic steps that must be taken to facilitate a smooth and efficient transition to international standards. Developing a clearly defined national implementation plan will help align authorities and financial institutions and ensure the uniform application of IFRS across the country. Continuous professional training for accountants and auditors is essential to ensure the correct application of standards and to avoid misinterpretation errors. Furthermore, close collaboration between the public and private sectors will allow for more efficient implementation and will encourage the adaptation of legislation to meet European requirements. Strengthening institutional capacity and promoting financial transparency

are also crucial measures for building investor confidence and integrating Moldova's economy into the European Single Market.

In conclusion, we note that the implementation of IFRS is a crucial step in the economic integration process of the Republic of Moldova into the European Union. Although there are significant challenges, such as the need for professional training and implementation costs, the benefits of a transparent and internationally integrated economy are considerable. Adopting international financial reporting standards will facilitate access to international financial markets and contribute to increased economic transparency, strengthening investor confidence, and improving corporate governance. Continuing the adaptation of accounting standards and supporting professionals in the field will contribute to the sustainable development of Moldova's economy and its alignment with European standards, thereby strengthening the country's economic integration process into the European Union.

References

1. Ministry of Finance of the Republic of Moldova. (2021). *Implementation of International Financial Reporting Standards in the Republic of Moldova: Report and Analysis.* Retrieved from: www.mf.gov.md (access date: 03.03.2025).

2. PWC. (2021). *Adoption of IFRS in Developing Countries: Challenges and Solutions.* PWC Publications. Retrieved from: https://www.pwc.ch/en/insights/accounting/new-ifrss-for-2021.html (access date: 03.03.2025).

3. European Commission. (2020). *Reforms for the integration of the Republic of Moldova into the European Union: The role of financial transparency and accounting standards*. Retrieved from: https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/resources/docs/qe-01-14-110-en-c.pdf (access date: 04.03.2025).

4. Eurostat. (2021). *Financial reporting and economic integration in the EU: A comparative study*. Retrieved from: www.eurostat.europa.eu (access date: 05.03.2025).

5. European Parliament. (2025). *Economic Growth Plan for Moldova.* Retrieved from: www.europarl.europa.eu (access date: 05.03.2025).

6. Reuters (2025). *Moldova switches reference currency to euro*. Retrieved from: www.reuters.com (access date: 06.03.2025).

7. *Deadline for the Republic of Moldova's Acceptance of IFRS 17.* Retrieved from: https://monitorul.fisc.md/termenul-acceptarii-de-catre-republica-moldova-al-ifrs-17transferat/?utm_source (access date: 06.03.2025).

8. *Developments and Progress of the Republic of Moldova Three Years After Submitting the EU Membership Application.* Retrieved from: https://expresul.md/2025/03/evolutiile-si-progresele-republicii-moldova-la-trei-ani-de-la-semnarea-cererii-de-aderare-la-uniunea-europeana/?utm_source (access date: 07.03.2025).

УДК 657.62:338

Семенова Катерина Данилівна
к. е. н., доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ

JEL classification: *M400; M410*

Економічний аналіз є важливим інструментом оцінки фінансово-господарської діяльності підприємств, галузей і економіки в цілому. Сучасні виклики, такі як глобалізація, цифровізація, нестабільність ринків, динамічний розвиток економіки, зростаюча конкуренція, швидкість науково-технічного прогресу, наявність кризових явищ, дефіцит джерел фінансування, перенасичення неперевіреної інформації вимагають нових підходів до аналізу економічних процесів [1, с. 159].

Однією з ключових тенденцій сучасного економічного аналізу є впровадження цифрових технологій та аналіз великих даних (Big Data). Штучний інтелект, машинне навчання та хмарні технології дозволяють швидше обробляти значні обсяги економічної інформації, що підвищує точність прогнозів і ефективність управлінських рішень.

Ще однією з тенденцій є використання штучного інтелекту. Автоматизація процесів аналізу за допомогою штучного інтелекту дозволяє зменшити ризик людської помилки, оптимізувати облік та фінансове планування. Алгоритми можуть оцінювати фінансові показники, передбачати кризи та пропонувати варіанти їх уникнення. Суттєвий вплив на розвиток економічного аналізу має глобалізація та впровадження міжнародних стандартів. Уніфікація методів економічного аналізу

відповідно до міжнародних стандартів сприяє підвищенню прозорості економічних процесів та спрощенню порівняння показників між країнами.

Сучасний економічний аналіз неможливий без оцінювання сталого розвитку економіки, що включає екологічні та соціальні фактори (ESG-аналітика). Підприємства оцінюють свою діяльність не лише з фінансової точки зору, але й за впливом на навколишнє середовище та суспільство.

Подальший розвиток економічного аналізу безпосередньо пов'язаний із розвитком світової економіки та суспільства, новими завданнями, які необхідно вирішувати у сучасному світі.

Важливе значення набуває інтеграція штучного інтелекту та автоматизованих систем. Подальший розвиток технологій дозволить створювати інтелектуальні системи прогнозування, які аналізуватимуть економічні ризики, динаміку ринку та вплив різних факторів на економічні процеси. Прозорість та безпеку економічного аналізу, особливо у фінансовому секторі може забезпечити Блокчейн. Децентралізовані системи сприяють надійності обліку та запобігають шахрайству [2, с. 8].

Значний вплив на економічний аналіз здійснює розвиток фінансових технологій (FinTech). FinTech-компанії впроваджують нові моделі аналізу фінансових показників, що дозволяє більш оперативно приймати рішення та оптимізувати фінансові стратегії. Розвиток цифрових платежів, криптовалют і фінансових платформ змінює традиційні підходи до ведення бізнесу та управління грошовими потоками. Нові моделі фінансування, такі як краудфандинг або peer-to-peer кредитування, розширюють можливості для інвесторів і підприємців. Тому подальший розвиток FinTech стане важливим фактором у формуванні сучасної економічної політики та фінансових стратегій, трансформуючи підходи до економічного аналізу.

Економічний аналіз майбутнього буде інтегрованим, враховуючи не лише фінансові показники, але й соціальні, екологічні та політичні фактори, що дозволить приймати більш зважені рішення.

За результатами проведеного дослідження перспектив розвитку економічного аналізу можна зробити наступні висновки. Сучасний економічний аналіз динамічно розвивається під впливом технологічних інновацій та глобальних викликів. Використання цифрових технологій, штучного інтелекту, блокчейну та фінансових технологій відкриває нові можливості для вдосконалення економічного аналізу та прийняття рішень. Подальший розвиток цієї галузі сприятиме підвищенню ефективності управління економічними процесами та адаптації до нових умов глобального ринку.

Література

1. Шестерняк М. М. Сучасний економічний аналіз та його основні види. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 20. С. 158–162. URL: https://dspace.wunu.edu.ua/jspui/handle/316497/31571 (дата звернення: 17.04.2024).

2. Синькевич Н. І., Краузе О. І. Економічний аналіз: перспективи розвитку в умовах діджиталізації економіки. *Галицький економічний вісник*. 2023. Т. 81. № 2. С. 7–15. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.02.007.

УДК 657.6:061.235

Старенька Ольга Миколаївна
к. е. н., доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту,
Одеський національний економічний університет, (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ У ФІНАНСОВИХ УСТАНОВАХ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ

JEL classification: *M400; M420*

Фінансові установи відіграють ключову роль у забезпеченні стабільності та розвитку економіки. Ефективна система бухгалтерського обліку є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, забезпечення прозорості та довіри з боку стейкхолдерів. У сучасних умовах цифровізації та глобалізації облікові процеси зазнають суттєвих трансформацій, що вимагає адаптації до нових викликів та стандартів.

Цифровізація облікових процесів у фінансових установах передбачає інтеграцію сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для автоматизації, оптимізації та підвищення ефективності облікових функцій. Цей процес охоплює впровадження таких технологій, як хмарні обчислення,

блокчейн, штучний інтелект (ШІ), машинне навчання та аналітика великих даних (Big Data), які трансформують традиційні методи ведення бухгалтерського обліку та фінансової звітності.

Згідно з дослідженням С. Семенової, диджиталізація змінює процеси формування, опрацювання, інтерпретації, обміну та використання інформації у сфері обліку і фінансового прогнозування. Впровадження цифрових технологій дозволяє фінансовим установам підвищити точність облікових даних, забезпечити оперативний доступ до інформації та покращити якість фінансового аналізу [1].

Основними технологіями цифровізації обліку є:

– Хмарні обчислення – ці технології надають можливість зберігати та обробляти облікову інформацію на віддалених серверах, що забезпечує гнучкість, масштабованість та зниження витрат на IT-інфраструктуру. Хмарні рішення дозволяють фінансовим установам швидко адаптуватися до змін у законодавстві та облікових стандартах.

– Блокчейн – технологія розподіленого реєстру забезпечує незмінність та прозорість облікових записів, що є критично важливим для фінансових установ. Блокчейн дозволяє зменшити ризики шахрайства та підвищити довіру до фінансової звітності.

– Штучний інтелект та машинне навчання – ці технології використовуються для автоматизації рутинних облікових завдань, виявлення аномалій у фінансових даних та прогнозування фінансових показників. Застосування ШІ дозволяє підвищити ефективність облікових процесів та зменшити ймовірність помилок.

– Аналітика великих даних (Big Data) – обробка та аналіз великих обсягів фінансової інформації дозволяє виявляти тренди, оцінювати ризики та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Big Data сприяє підвищенню якості фінансового планування та прогнозування.

Впровадження цифрових технологій у облікові процеси фінансових установ надає низку переваг: підвищення ефективності: автоматизація облікових операцій дозволяє зменшити час на обробку даних та знизити навантаження на персонал; забезпечення точності: застосування ШІ та машинного навчання зменшує ймовірність помилок у фінансовій звітності; покращення прозорості: технології блокчейн забезпечують незмінність облікових записів, що підвищує довіру з боку регуляторів та інвесторів; гнучкість та масштабованість: хмарні рішення дозволяють швидко адаптувати облікові системи до змін у законодавстві та бізнес-середовищі.

Незважаючи на численні переваги, цифровізація облікових процесів супроводжується певними викликами та ризиками: кібербезпека: збільшення обсягу цифрових даних підвищує ризик кібератак та витоку конфіденційної інформації; високі витрати на впровадження: інтеграція нових технологій вимагає значних фінансових інвестицій у IT-інфраструктуру та навчання персоналу; недостатня кваліфікація персоналу: успішне впровадження цифрових рішень потребує високого рівня цифрової грамотності працівників; регуляторна невизначеність: швидкий розвиток технологій випереджає адаптацію нормативно-правової бази, що створює правові ризики для фінансових установ.

У майбутньому очікується подальше впровадження інноваційних технологій у облікові процеси фінансових установ: розвиток RegTech та SupTech: використання регуляторних технологій для автоматизації процесів відповідності та нагляду; інтеграція з фінансовими платформами: об'єднання облікових систем з фінансовими платформами для забезпечення безперервного обміну даними; розширення використання ШІ: застосування штучного інтелекту для прогнозування фінансових ризиків та прийняття стратегічних рішень; підвищення рівня кібербезпеки: впровадження сучасних засобів захисту інформації для забезпечення безпеки облікових даних.

Таким чином, цифровізація облікових процесів є невід’ємною складовою трансформації фінансових установ, що сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності та адаптації до сучасних викликів.

Відбувається адаптація фінансових установ до застосування міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ), які є набором принципів, що забезпечують прозорість, порівнюваність та достовірність фінансової інформації на глобальному рівні. Для фінансових установ України впровадження МСФЗ є ключовим кроком до інтеграції у світову фінансову систему, підвищення довіри інвесторів та забезпечення стабільності фінансового сектору.

Згідно з дослідженням О. С. Роєвої та В. А. Шепелюк, впровадження МСФЗ в Україні сприяє гармонізації національної системи обліку з міжнародними стандартами, що є важливим для залучення іноземних інвестицій та розвитку економіки країни [2] .

Україна здійснила значні кроки у напрямку адаптації національного законодавства до вимог МСФЗ. Зокрема, Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»

передбачено обов'язкове застосування МСФЗ для підприємств, що становлять суспільний інтерес, включаючи банки та страхові компанії [3].

Незважаючи на позитивні зрушення, впровадження МСФЗ в Україні стикається з низкою викликів: недостатня кваліфікація персоналу; інфраструктурні обмеження; регуляторна невизначеність. Для подолання цих викликів рекомендується інвестувати в освіту та навчання персоналу; розробити чіткі дорожні карти впровадження МСФЗ; забезпечити технічну підтримку та консультації для фінансових установ.

Перспективи розвитку облікових систем фінансових установ пов'язані з подальшою цифровізацією, впровадженням штучного інтелекту для аналізу фінансових даних та автоматизацією звітності. Це дозволить підвищити ефективність управління фінансовими ресурсами та забезпечити прозорість їх діяльності.

Адаптація до нових технологій, впровадження міжнародних стандартів та удосконалення облікових процесів є ключовими факторами для забезпечення ефективності та прозорості діяльності фінансових установ.

Література

1. Семенова С. Діджиталізація облікових процесів та фінансового прогнозування: досвід країн ЄС . *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-18 (дата звернення: 11.04.2025).

2. Роєва О. С., Шепелюк В. А. Вплив міжнародних стандартів фінансової звітності на розвиток національних систем обліку та звітності України. Н*ауковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. № 7-8 (320-321). С. 77–84. DOI: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-7-8-320-321-77-84 (дата звернення: 12.04.2025).

3. *Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні* : Закон України № 996-XIV від 16.07.1999 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text (дата звернення: 10.04.2025).

УДК 657.421.3

Терновський Олексій Юрійович
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту,
Одеський національний економічний університет (Україна)

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В УПРАВЛІННІ НЕМАТЕРІАЛЬНИМИ АКТИВАМИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

JEL classification: *M400; M490*

Інвестиції в нематеріальні активи за даними Всесвітньої організації інтелектуальної власності на сьогодні мають надзвичайно високі темпи зростання і є майже в три рази вищими за інвестиції в матеріальні активи. У 2023 році обсяг вкладень в нематеріальні активи досяг 6,9 трлн. доларів США [1]. При тому більшість компаній світу стикаються з проблемами визнання таких активів, їх коректного обліку, контролю, управління, а, отже, тема дослідження є вельми актуальною.

Мета дослідження полягає в тому, щоб окреслити коло проблемних питань, пов'язаних з обліково-аналітичним забезпеченням нематеріальних активів в системі управління суб'єктів господарювання.

До складних питань обліково-аналітичного забезпечення нематеріальних активів, що не є остаточно вирішеними на сьогодні, відносяться:

1) проблеми визнання нематеріальних активів у системі бухгалтерського обліку для включення в показники фінансової звітності, тобто власне віднесення витрат на дослідження, розробки, інші види створення об'єктів нематеріального характеру до складу активів, що визнаються на балансі суб'єктів господарювання. Проблемний контекст у даному випадку полягає в тому, що відповідно до вимог МСБО 38 «Нематеріальні активи» існують певні обмеження щодо можливості визнання власно генерованих ресурсів нематеріального характеру. Зокрема, це стосується торгових марок, товарних знаків, брендів, баз клієнтів, та інших аналогічних об'єктів, які в обліку прирівнюються до витрат на розвиток бізнесу та його ділову репутацію (внутрішньо генерований гудвіл);

2) проблеми облікового відображення нематеріальних активів для цілей складання звітності зі сталого розвитку – у відповідному контексті вочевидь правила визнання, що працюють для фінансової звітності, можуть не застосовуватись. До того ж, для цілей звітності зі стійкого розвитку доречно застосовувати більш широкі підходи до визнання, які дозволяють відобразити і розкрити у такій звітності різноманітні складові внутрішньо створених ресурсів нематеріального характеру;

3) проблеми оцінки нематеріальних активів – мають місце з урахуванням того, що в бухгалтерському обліку і фінансовій звітності базовою моделлю є модель обліку за первісною вартістю з подальшим нарахуванням амортизації для активів, що мають визначений строк корисного використання, і з проведенням тестування на предмет зменшення корисності для нематеріальних активів, що не мають визначеного строку корисного використання. При тому користувачів звітності дуже часто цікавить не стільки первісна вартість нематеріальних активів, скільки їх справедлива вартість, яка може бути використана для цілей оцінки вартості компанії в цілому. У свою чергу фінансова звітність практично не містить відповідної інформації і визначення оцінки нематеріальних активів за справедливою вартістю становить певну проблему, внаслідок відсутності активного ринку для нематеріальних активів і неможливості через це застосування моделі обліку за переоціненою вартістю. Відповідно, опрацювання питань оцінки нематеріальних активів для різних цілей (зокрема, в контексті складання звітності зі сталого розвитку, а не лише фінансової звітності) з використанням різних підходів до оцінки є нагальним завданням.

Окреслені дискусійні аспекти обліково-аналітичного забезпечення управління нематеріальними активами не є вичерпними, але вони становлять основні напрями подальших наукових розробок в найближчий період часу з боку зарубіжних і вітчизняних науковців і практиків.

Література

1. *New WIPO Data Show Intangible Asset Investment Growing Fast, Spreading Globally*. Geneva, June 25, 2024. PR/2024/920. URL: https://www.wipo.int/pressroom/en/articles/2024/article_0008.html (access date: 10.03.2025).

2. *Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 38 «Нематеріальні активи» (переклад 2024 року*). URL: https://www.mof.gov.ua/storage/files/Hide/МСБО%2038_ukr_2024.pdf (дата звернення: 10.03.2025).

УДК 657.62:338.431

Чернишова Людмила Вікторівна
к. е. н., доцент кафедри бухгалтерського обліку, аудиту та аналізу,
Одеського національного економічного університету, (Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ В ГОСПОДАРЮВАННІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

JEL classification: *Q120; M210; M410*

Російське вторгнення в Україну посилило роль нашої країни у забезпеченні глобальної продовольчої безпеки. Блокований експорт і поставлена під загрозу поточна посівна кампанія призвели до різкого зростання цін на світовому ринку, створюючи не лише ризики підриву діяльності агропродовольчого сектору країни та національної економіки загалом, але й передумови для голоду сотень мільйонів людей по всьому світу [1].

На функціонування аграрних підприємств впливають такі чинники, як недосконалість механізму господарювання, низький рівень розвитку інфраструктури, відсутність інформації про зміну ринкового середовища та недостатній практичний досвід функціонування у динамічному конкурентному середовищі, недосконалість механізмів кредитно-інвестиційної підтримки. Тому актуалізується питання щодо проведення економічного аналізу агропромислової галузі для встановлення слабких місць для її подальшого розвитку.

Перспективам розвитку аграрного сектору економіки України присвячено наукові праці О. Мисник [2], О. Кінзерської [3], Н. Сіренко та співавторів [4].

Між тим аграрний сектор економіки відчуває недостачу ґрунтовних теоретичних напрацювань щодо формування кожної із підсистем обліково-аналітичної системи агробізнесу.

Аналітичні дослідження є підґрунтям для прийняття рішень щодо формування концепції розвитку аграрного сектору України.

Економічний аналіз агропромислового комплексу слід проводити за декількома рівнями. По-перше – це макроекономічні аспекти розвитку агарного сектору економіки України.

Слід також звернути увагу на експортну складову України. Аграрний сектор України, попри воєнний стан, залишається головним у формуванні валютних надходжень у країну (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка та структура товарного експорту України за період 2021–2023 рр.

Товарні групи експорту	Роки					
	2021		2022		2023	
	Млн. дол. США	Питома вага,%	Млн. дол. США	Питома вага,%	Млн. дол. США	Питома вага,%
Сільськогосподарська продукція	27 687	43,9	23 380	57,2	22 001	63,4
Мінеральні продукти	7 874	12,5	4 109	10,0	2 262	6,5
Хімічні речовини	3 173	5,0	1 668	4,1	1 329	3,8
Лісоматеріали та вироби з деревини	2 491	3,9	2 118	5,2	1 719	5,0
Промислові товари	946	1,5	569	1,4	557	1,6
Чорні та кольорові метали	15 719	24,9	5 881	14,4	3 888	11,2
Машини та обладнання	3 819	6,1	2 281	5,6	2 150	6,2
Інше	1 404	2,2	893	2,2	772	2,2
Разом	63 113	100,0	40 899	100,0	34 678	100,0

Джерело: сформовано автором

Як свідчать дані табл. 1, частка аграрного експорту в структурі загального експорту з України постійно зростає. Так, у 2023 році аграрний експорт становив 63,5% загальної структури, що на 19,5% більше, ніж у довоєнному 2021 році. Отже, можна констатувати, що аграрний сектор України став стратегічним з погляду накопичення валютних коштів. Причому найбільшу частку займає експорт зернових культур.

При проведенні аналізу макроекономічних передумов розвитку аграрного сектору економіки важливе місці посідає сформована система державного регулювання цієї сфери.

В. Меглей визначив основні напрями реалізації принципів державного регулювання аграрного сектору економіки України [5, с. 140].

Систему управління: визначення перспектив, розробка стратегічних напрямів розвитку аграрного сектору; актуалізація стратегій, концепцій, платформ аграрного розвитку, визначення норм, правил управлінської діяльності та механізмів її реалізації; формування аграрної політики держави та регіональних програм аграрного розвитку; забезпечення нормативно-правових умов діяльності суб'єктів аграрного господарювання [5, с. 140].

Систему «втручання» та забезпечення: різноманітні форми фінансово-економічної підтримки суб'єктів аграрного господарювання; формування сучасної системи технічного регулювання, інтегрованої в європейську систему; створення ефективної інфраструктури для функціонування аграрного ринку; цінова аграрна політика; підвищення рівня економічної інтеграції аграрного сектору в національній та європейській економіці [5, с. 140].

Уряд України розробив стратегію розвитку аграрного сектору до 2030 року, основними цілями якої є: підвищення продуктивності та ефективності сільськогосподарського виробництва; розширення асортименту сільськогосподарських культур та сільськогосподарської продукції; розвиток інфраструктури для сільськогосподарського виробництва; сприяння розвитку експорту сільськогосподарської продукції; підтримка малого та середнього аграрного бізнесу [5, с. 124].

Зважаючи на цільову спрямованість економічного аналізу та особливості аграрного сектору, його інструментарій повинен базуватися на системі оптимально підібраних показників оцінки стану розвитку.

Система економічного аналізу повинна мати заздалегідь визначені параметри її функціонування, до яких належать: мета, завдання та цілі, принципи, функції, механізми, інструменти та засоби. Ці параметри мають бути об'єднані у стандарті функціонування на

підприємстві аналітичної системи. Впровадження такого стандарту є найкращим інструментом чіткого регламентування на аграрних підприємствах.

Деталізація інструментарію економічного аналізу розвитку аграрного сектору надалі має бути спрямована на врахування особливостей видів діяльності, а саме диференціюватися в залежності від традиційного та органічного способів аграрного виробництва.

Література

1. KSE (2024). Center for Food and Land Use Research. URL: https://kse.ua/ua/center-for-food-and-land-use-research-c4flure-main (access date: 29.03.2024).
2. Мисник О. П. Перспективи розвитку аграрного сектору економіки України на період до 2023 року в умовах сталого розвитку. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права.* Серія економічна. Серія юридична. 2022. Вип. 35. С. 123–129. DOI: https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7678306.
3. Кінзерська О. Ідентифікація стратегічної позиції сталого розвитку вітчизняної аграрної галузі. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2021. № 2. С. 10–15. DOI: https://doi.org/10.36887/2524-0455-2021-2-2.
4. Сіренко Н. М., Лункіна Т. І., Бурковська А. В. Інституціональне забезпечення локальної соціальної відповідальності суб'єктів аграрного сектору економіки. *Фінансово-кредитна діяльність* : *проблеми теорії та практики.* 2020. Т. 1. № 32. С. 536–544. DOI: https://doi.org/10.18371/fcaptp.v1i32.200814.
5. Меглей В. І. Еколого-економічний розвиток аграрного сектора України : перспективи державного управління. *Науковий погляд* : *економіка та управління*. 2017. № 2 (58). С. 137–146.
6. Харченко Т. Методологічне забезпечення оцінки розвитку аграрного сектору економіки України в розрізі індикаторів сталого розвитку. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. Вип. 3 (84). С. 247–251. DOI: https://doi.org/10.35432/1993-8330appa3842021246488.

ЗМІСТ

Напрям І. Формування сучасного мислення як чинника державотворення

Секція 1. *Соціогуманітарні проблеми євроінтеграційних процесів національної освіти в сучасній Україні*

Балута Т.П.
Освіта як фактор забезпечення сталого розвитку суспільства 3

Бондаренко С.А., Поліщук А.С.
Імплементація європейського досвіду соціального підприємництва в ОПК України в контексті євроінтеграції 5

Ципліцька О.О.
«П'ята свобода» єдиного ринку ЄС: роль університетів 7

Шмиголь М.Ф.
Освіта як основа євроінтеграції та цифрової трансформації України 10

Щербина Н.Ф.
Демократична трансформація української освіти: французький досвід 12

Щубелка Н.В.
Освітній потенціал соціокультурних практик 13

Юшкевич Ю.С.
Євроінтеграція України в цифрову епоху: філософсько-освітній аналіз 14

Секція 2. *Формування особистості сучасного фахівця з економіки засобами гуманітарних наук*

Асєєва Ю.О., Гайдук А.С.
Особливості соціальної фрустрованості та класифікації фруструючих ситуацій 17

Асєєва Ю.О., Сомкіна А.О.
Наукові підходи до прояву страхів та їх особливості у юнацькому віці 19

Асєєва Ю.О., Станева О.П.
Тривожно-панічні розлади: етіологія, чинники та моделі 21

Батанова Т.В.
Соціально-психологічні фактори самореалізації студентської молоді 23

Безродна В.І.
Роль організацій громадянського суспільства у розвитку системи соціальних послуг в умовах воєнного стану 25

Бекчив М.П.
Сучасні методи дослідження професійної спрямованості та компетентності фахівців 26

Браславська Н.В., Браславський І.О.
Роль фізичної культури і спорту у формуванні сучасної особистості 27

Вернудіна І.В.
Філософія економіки в царині гуманітарного знання 29

Возний Д.В., Губенко В.С.
Психологічні аспекти управління людськими ресурсами 30

Ганган Ю.С.
Фабінг та відчуття самотності у молодого покоління 32

Даниленко Т.І.
Психологічний вплив ПТСР військовослужбовців на функціонування сімейних систем 33

Ковальська Н.А., Гуртова К.О.
Психологічні особливості гендерної взаємодії в організації 35

Ковальська Н.А., Лунгул А.С.
Особливості соціально-психологічних чинників психічного і фізичного здоров'я студентів 37

Копа В.М.
Фактор м'язової діяльності як частини культурної парадигми 39

Пундєв В.В.
Психологічний вплив надзвичайних ситуацій на процес навчання у ЗВО 40

Сіленко А.О., Кедик Ю.О.
Вплив соціальних мереж на формування особистості молодої людини 42

Сіленко А.О., Сіньковська А.Л.
Психологія розміщення реклами у засобах масової інформації 44

Соловйов В.П.
Нематеріальні активи в контексті перетворення системи освіти STEM до STEAM 46

Чусова О.М.
Професійна ідентичність психолога: шлях до самовизначення 48

Шрагіна Л.І.
Творча особистість як системоутворюючий фактор сучасного суспільства 50

Яцишина А.М., Гурінович Є.М.
Гендерно-рольові моделі особистості відносно сексуальної орієнтації 51

Яцишина А.М., Кулінський Я.В.
Вплив тривожності на процес соціалізації дітей і підлітків у сучасному суспільстві 53

Секція 3. *Англійська мова в економіці та бізнес-освіті*

Антонюк О.І.
Інтеграція коучингу в бізнес-освіту: нові підходи до розвитку лідерства 55

Бадюл Л.М.
Практика як важливий компонент професійної підготовки майбутніх фахівців передфахової вищої освіти 56

Галашова О.Г.
Діалогічне мовлення у процесі навчання ділової англійської мови здобувачів освіти спеціальності 015 «Професійна освіта (Економіка)» 57

Заволока С.І.
Сучасні методики та передові технології у викладанні іноземних мов в освітньому просторі 58

Зимович Ю.А.
Лінгвокультурологічний підхід у викладанні англійської мови економічного спрямування 60

Kuznetsova A., Lutsenko A.
Effective methods of teaching business English in the context of business education 61

Petrova Yu.
The role of English language proficiency in shaping modern economic thinking and nation-building 62

Тодорова Л.В.
Лінгвокультурна інтерференція у підготовці фахівців економічної галузі 63

Шостак І.І.
Роль проєктних технологій у підготовці майбутніх педагогів професійної освіти 66

ІІ. Глобальні трансформації та розвиток національних соціально-економічних систем

Секція 4. *Актуальні проблеми розвитку економічної теорії та історії економічної думки на сучасному етапі*

Artomova T.
Institute of scientific management: from crisis to revival 68

Бондарчук Я.В.
Сучасний локалізаційний контртренд глобалізаційної економічної парадигми 70

Видобора В.В.
Економічні та інституціональні умови ривка в сучасній економіці України 71

Гарнага О.М.
Прогнозування в системі соціально-економічного розвитку національної економіки 73

Грималюк А.В., Сухова Т.Л.
Регулювання та дерегулювання світової торгівлі 74

Жданова Л.Л.
Інноваційний товар як об'єкт дослідження економічної теорії 77

Звєряков М.І.
Економічний розвиток у сучасній економіці України: відтворювальний аспект 80

Луньова О.К., Мануілова К.В.
Місцеве самоврядування в умовах децентралізації та воєнного стану: аналіз діяльності територіальних громад півдня Одеської області 82

Макуха С.М.
Публічно-приватне партнерство як інструмент повоєнного відновлення України 84

Михайлевський Р.А.
Інституційно-економічний механізм реагування влади на виклики воєнного часу 87

Патлатой О.Є.
Розвиток глобальних ланцюгів доданої вартості в умовах неопротекціонізму 88

Потьомкін Л.М.
Оцінка функціонування суб'єктів агропромислових ринків з глибокої переробки сировини на засадах мотивації персоналу 91

Соколюк К.Ю.
Людський капітал в системі соціально-економічних відносин та його вплив на економічну безпеку 93

Шараг О.С.
Промислова політика як основа економічного зростання: уроки для України 95

Шульга О.В.
Роль інституційного середовища у формуванні зеленого інтелектуального капіталу як чинника сталого економічного розвитку 97

Секція 5. *Сучасні тенденції, проблеми та перспективи розвитку фінансової системи*

Боднар О.А., Крижова В.А.
Кіберризики та фінансова безпека банківської системи України 100

Кацідим А.Г.
Види фінансового забезпечення інноваційного розвитку в умовах воєнного стану 102

Лазарєв А.Д.
Сучасні наукові підходи до формування системи бюджетних витрат громад 103

Мартинова Т.П.
«Дропи» як елемент тіньової економіки: механізм дії та методи протидії 104

Молдаван Л.В.
Кооперативні банки: сучасність і майбутнє 106

Пономаренко А.С., Скабардін О.В.
Податкова політика як елемент системи державного фінансового контролю України 109

Самострол С.В.
Внутрішній аудит в системі фінансового контролю 111

Слатвінська М.О., Каратнюк О.С.
Альтернативні джерела фінансування малого та середнього бізнесу в Україні 113

Тіщенко Є.О.
Використання цифрових платформ у процесі фінансового обслуговування відбудови України 115

Федченко О.О.
Перманентна фінансова нестабільність економіки України 117

Шикіна Н.А., Колосов А.С.
Тіньова економіка та її вплив на податкові надходження в Україні: теорія та практика оптимізації податкової політики 119

Шикіна Н.А., Свечіхіна І.І.
Соціальне страхування як інструмент забезпечення соціального захисту громадян 121

Секція 6. *Розвиток фінансового ринку України: сучасні реалії та перспективи*

Баранова В.Г., Бондаренко П.В.
Сучасні тенденції страхового ринку України 124

Домбровська С.О.
Інвестиційна діяльність недержавних пенсійних фондів в Україні 126

Іоргачова М.І., Коцюрубенко Г.М.
Ключові чинники змін на фінансовому ринку України 127

Кузнєцов О.Ю.
Сутність, умови та послідовність виконання методу порівняльної неконтрольованої ціни в трансфертному ціноутворенні 128

Кулікова Є.О.
Вплив війни на пенсійну систему України 130

Лапіна І.С.
Особливості формування фінансової стратегії в системі корпоративного управління 132

Менабдішвілі Д.Г.
Використання фінансових інструментів для управління ринковими ризиками агропідприємств України 134

Пінті А.В.
Фінансовий контролінг як елемент антикризового управління підприємством 136

Тутов В.О.
Сучасні реалії та перспективи розвитку страхування водного транспорту в Україні 138

Секція 7. *Розвиток банківської справи: сучасні виклики та перспективи*

Азаренков С.Г.
Кібербезпека у забезпеченні фінансової стабільності розвитку банківського бізнесу 141

Вощак О.В.
Технологічна інфраструктура та інновації як основа розвитку необанків 145

Гончар К.О.
Сучасний стан, виклики та перспективи банківського кредитування сільськогосподарських підприємств в Україні 146

Гудзь Т.П., Кильник В.В., Герчіков М.О.
Макропруденційна політика в Україні: результати та перспективи 148

Деркач Ю.Б.
Платіжний баланс України: вплив військових чинників 150

Жердецька Л.В.
Підходи до вимірювання циклічності розвитку банківського сектору економіки України 152

Коваленко В.В.
Сучасні проблеми та перспективи розвитку вітчизняного ринку цінних паперів 154

Кретов Д.Ю.
Використання краудлендінгових платформ у банківському секторі 157

Малідовський Є.В.
Перспективи, розвиток та зміни банківського сектору за умови використання CBDC 159

Няньчук Н.Ю.
Реалізація принципів сталого розвитку у діяльності банків України 160

Пирогов Т.С.
Фінансова інклюзія: роль банків у розширенні доступу до фінансових послуг 162

Сергєєва О.С., Рибалка А.Ю.
Антикризове управління фінансовою стійкістю банків в умовах воєнного стану 164

ІІІ. Регіональні проблеми розвитку реального сектора економіки

Секція 8. *Ефективність господарювання у секторах та сферах національної економіки*

Алєкссєв І.В., Угрин А.П.
Повоєнне фінансове відновлення територіальних громад та кваліфікація кадрів управління 165

Артеменко А.В.
Пріоритети розвитку кластерних структур у регіональній економіці 166

Azarenkov Artur
Automation impact on the financial performance of retail enterprises 168

Білоус О.Ю.
Динамізм підприємницьких відкриттів в управлінні економічним розвитком регіонів на засадах смарт-спеціалізації: методичні аспекти 169

Гавронський А.О.
Роль цифровізації у інноваційному розвитку територій 171

Деньгуб В.В.
Сучасні тенденції розвитку франчайзингу в Україні 172

Журило С.С.
Вплив державної політики територіальної організації влади на діяльність місцевих судів 174

Захарченко Н.В.
Грантова державна підтримка для розвитку бізнесу в умовах війни 176

Каражия Е.А.
Типові порушення у сфері публічних закупівель 178

Карпов В.А., Ніцак Д.О.
Економічне обгрунтування проєкту будівництва комплексу по поводженню з твердими побутовими відходами у м. Одесі 181

Карпов В.А., Сербіна А.А.
Інвестиційні можливості розвитку індустріальних парків в Одеській області 182

Кічук Н.В.
Соціальне підприємництво у розвитку територіальних громад 184

Корольова Т.С.
Системне управління поводженням з твердими побутовими відходами та оптимізація способу їхнього адміністрування та фінансування в Одеському регіоні 186

Костецька К.О.
Оцінка ресурсного забезпечення санаторно-курортної сфери 188

Котелевська Я.В.
Роль фінансового вирівнювання у забезпеченні бюджетної спроможності територіальних громад 190

Котова І.М.
Інструментарій стимулювання економічного розвитку та зміцнення конкурентоспроможності економіки територіальних громад в Україні 192

Крук В.М.
Кошторис у будівництві: сучасні підходи до оптимізації 195

Микитенко В.В.
Багаторівнева система управління фінансово-економічним стимулюванням розвитку смарт-промисловості: реконструктивний підхід 196

Mirzayev Natig Sarhad, Elshan Orujov Zohrab
Sustainable development challenges in resource-rich developing countries in context of global transformation 199

Муконін О.В.
Антикризовий дью-діліджене як процес незалежної перевірки компанії 201

Овчар О.І.
Роль та ефективність державної підтримки у стимулюванні розвитку аграрного підприємництва в Україні 203

Одотюк І.В.
Виробництво Україною технологічних інновацій в нових геоекономічних реаліях: найближча перспектива 205

Павлова Т.В.
Стратегічні напрями економічних та територіальних змін в умовах трансформації економіки держави 207

Подмазко О.М.
Активізація інноваційного процесу як інструмент стимулювання сталого розвитку 209

Стамат В.М., Онопрійчук Д.О.
Ефективність підходів до стримування інфляції в умовах глобальної економічної нестабільності 211

Стамат В.М., Пшеничний І.С.
Економічні наслідки забруднення навколишнього середовища 213

Старченко А.Ю.
Трансформація принципів договірного права під впливом смарт-контрактів 215

Ханін С.Г.
Значення інтелектуального капіталу в інноваційному розвитку регіональних економічних систем 217

Циналєвська І.А.
Європейська інтеграція як чинник трансформації державної регіональної політики України 218

Шило А. П.
Значення малого та середнього бізнесу у розвитку територій в умовах війни 220

Секція 9. *Теоретичні та практичні проблеми розвитку міжнародних економічних відносин та інтеграційних зв'язків*

Воронова О.В.
Структурний аналіз іноземних інвестицій в Україні 222

Гусенко О.С.
Особливості забезпечення конкурентоспроможності на ринку міжнародних логістичних послуг 223

Єрмакова О.А.
Інвестиційне забезпечення інноваційної діяльності підприємств: Україна в міжнародних порівняннях 225

Заєць М.А., Мельнік К.С.
Проблеми та перспективи товарного експорту України на спільний ринок товарів ЕС 226

Мельнік К.С.
Глобальна економіка та її протиріччя в рамках світосистеми 228

Сабадирьова А.Л.
Потенціали промислових підприємств на міжнародному рівні 230

Тарасевич Н.В.
Інструменти грошово-кредитного регулювання економіки: міжнародний аспект 232

Уханова І.О.
Проблеми та перспективи залучення прямих іноземних інвестицій в розбудову портової інфраструктури України 234

Чорна Т.М., Солоп А.П., Камишан Е.К.
Реєстр географічних зазначень у системі захисту українських товарів 236

Секція 10. *Соціально-трудові відносини та управління персоналом у людино-орієнтованій економіці*

Варналій З.С., Микитюк О.П.
Соціальна інклюзія як інструмент забезпечення соціальної безпеки підприємств в сучасних умовах 239

Верховод І.С.
Екосистемний підхід як інноваційна парадигма відновлення соціальної сфери України у поствоєнний період 241

Грицаєнко Ю.В.
Ціннісно-етичні засади інформаційного суспільства 245

Збрицька Т.П.
Соціальна відповідальність підприємства щодо захисту персоналу в умовах невизначеності 247

Мирошниченко В.О.
Проєкти ощадного виробництва як стратегії моніторингу професійної підготовки фахівців в технічних навчальних закладах 250

Мульська О.П.
Проєктування каузальності міграційних втрат і потенціалу соціально-економічного відновлення України 252

Петровська О.М.
Інновації в кадровій політиці в умовах цифрової трансформації зайнятості 255

Подвальна Н.Е., Самострол С.В.
Аудит оплати праці як інструмент підвищення ефективності управління персоналом підприємства 257

Познанська І.В.
Аналіз можливостей для розвитку інклюзивного ринку праці та забезпечення гідної праці 259

Пужанський І.М.
Можливості для розвитку інклюзивного ринку праці 261

Сорока О.В.
Презентеїзм як особлива форма трудової поведінки 263

Секція 11. *Статистичні та економіко-математичні методи дослідження соціально-економічних процесів на макро- та мезорівнях*

Березорудський А.М.
Аналіз динаміки рівня урбанізації у країнах Європи 266

Васильцов Д.А.
Економіко-математичні моделі фінансового планування операційної діяльності підприємств 268

Кирилова Л.О.
Систематизація сучасних математичних методів прогнозування бізнес-процесів 270

Kholostenko Evgene
Innovative marketing communications model in the context of the digital economy 271

Милашко О.Г.
Міжнародні класифікації зовнішньоторговельних потоків товарів 273

Нікішина О.В.
Сучасний підхід до діагностування систем агропромислових ринків у невизначеному середовищі 274

Ольвінська Ю.О.
Особливості статистичної оцінки регіонального розвитку 276

Погорєлова Т.В.
Тенденції формування золотовалютних резервів національного банку України 278

Разінкін Н.С.
Застосування економіко-математичних моделей для оцінки впливу цифрової трансформації на соціально-економічний розвиток регіонів України 281

Самотоєнкова О.В.
Динаміка сучасного ринку інформаційних послуг України 283

Сілін Є.М.
Проблеми розвитку підприємництва Одещини в умовах війни 284

Ходико Д.І.
Оцінка просторової поляризації розвитку в національній економіці за критеріями бімодальності Холдейна 286

Чукурна О.П., Тардаскіна Т.М.
Методичні підходи до оцінювання цифрової зрілості підприємств в умовах цифрової трансформації 288

Шинкаренко В.М., Воропай Н.Л.
Вплив війни на розмір та структуру оплати праці в Україні 290

Шинкаренко Л.В., Орлов Є.В.
Статистичний аналіз діяльності будівельної галузі 292

Штельмашук М.С.
Проблеми та перспективи розвитку транспортної логістики в Україні в умовах воєнного стану 294

Секція 12. *Механізми та інструменти розвитку та управління туристичними дестинаціями*

Бедрадіна Г.К., Нездоймінов С.Г.
Інтегрований механізм управління туристичними дестинаціями у повоєнний період 297

Галасюк С.С.
Формати співпраці готельних операторів України з власниками готелів 299

Кунділовська Т.А.
Сучасні підходи до реалізації цілей сталого розвитку в туризмі 301

Лебедєв І.В.
Соціальні аспекти управління туристичними дестинаціями 303

Мартинова Н.С.
Управління комунікаціями підприємств сфери туризму в умовах цифровізації суспільства 305

Михайлюк О.Л.
Напрямки розвитку ресторанних послуг в умовах відновлення туристичної мобільності 306

Нєчева Н.В.
Туристичний потенціал природохоронних територій: ефективні моделі управління 308

Семенов О.С.
Блакитний туризм як складова блакитної економіки: аспекти планування у повоєнній Україні 309

Шикіна О.В.
Моделі розширення готельного бізнесу 310

Шикіна О.В., Дикий П.Д.
Кавова індустрія як платформа для мікропідприємництва в умовах нестабільної економіки 313

Шикіна О.В., Ремігайло І.Ю.
Принципи, системи та кейси впровадження revenue-менеджмент у готельному бізнесі 315

Zakharchuk V.G.
Projection of ergonomic environments of hotel and restaurant enterprises with regard to disabled persons 318

IV. Управління суб'єктами господарювання, інформаційні технології, методи обліку, аналізу та прогнозування економічних ситуацій

Секція 13. *Сучасні технології менеджменту*

Гой В.К.
Інноваційне управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу 320

Данчева О.М.
Особливості формування корпоративної культури підприємства в умовах воєнного стану 322

Деркач Ю.Б.
Управління валютною діяльністю банка: теоретичний аспект 323

Єсіна О.Г.
Трансфер технологій у системі забезпечення інноваційного розвитку 325

Кізюн Б.Ф.
Управління змінами у медичних закладах під впливом цифровізації: виклики та інноваційні стратегії 327

Ковальський А.О.
Особливості управління енергоефективними заходами в аграрному бізнесі на засадах сталого розвитку 329

Косогов Т.Л.
Теоретичні підходи до визначення дефініції «реінтеграція територій» 330

Кузнецова І.О., Гнилоскуренко М.С.
Сучасні концепції управління ІТ-компаніями як основа формування конкурентних переваг 332

Кузнецова І.О., Мартинов Д.О.
Корпоративна соціальна відповідальність як стратегічний інструмент розвитку підприємств сфери туризму та рекреації 334

Лазебний В.О.
Управління різноманіттям: вплив числового складу на продуктивність ІТ-команд 336

Миколайчук І.П., Оленюк К.С.
Використання штучного інтелекту в рекрутингу: переваги, ризики та перспективи 338

Москалюк Г.О., Волчек Р.М.
Інноваційні підходи до КСВ у готельно-ресторанному бізнесі: як відповідальне управління мінімізує бізнес-ризики 340

Несененко П.П.
Аналіз основних концепцій та підходів щодо визначення поняття «механізми публічного управління» 343

Нескородь В.М.
Комплаєнс-ризики бізнесу у взаємовідносинах з державними податковими органами 345

Parynyuk І.К.
Prospects of development of green logistics in Ukraine 346

Рябикіна К.Г., Давиденко Е.В.
Таргетована реклама як інструмент формування HR-бренду компанії 347

Снопенко М.Г.
Критерії управлінського впливу: інтегрована модель для українських організацій 349

Хетагурова Д.О.
Когнітивне моделювання як метод прийняття управлінських рішень розвитку підприємств сфери гостинності 351

Секція 14. *Маркетинг та логістика: стратегії, тренди, технології, адаптація до нової реальності*

Банкет Н.В., Горда А.С.
Маркетингові ризики підприємства та фактори, що їх формують 354

Бербер А.І., Обнявко О.В.
Тренди трансформації сучасного ринку кормів для домашніх тварин 356

Берназ О.В.
Розширення ролі споживача в брендингу: від підтримки до партнерства 358

Беспалов В.М., Кочевой М.М., Носаченко О.А.
Особливості маркетингової комунікаційної політики промислових підприємств 359

Бондаренко О.М.
Віртуальні середовища в цифрових комунікаціях: роль AR/VR у трансформації споживчого досвіду та маркетингових стратегій 361

Ковальов А.І., Кочевой М.М., Обнявко О.В.
Вплив цифрових технологій на маркетинг промислових підприємств 364

Кузнєцова О.В.
Дуальна освіта як інструмент Lifelong Learning 366

Лазаренко В.І.
Маркетинг будівельної галузі: сучасні тренди та адаптація до нових умов 367

Малтиз В.В.
Особливості оцінки ефективності Digital-стратегії 369

Мельник Т.С.
Методичні засади формування закупівельних категорійних стратегій підприємств 371

Нєчева Н.В.
Інструменти маркетингового просування туристичних дестинацій у цифрову епоху 373

Паламарчук С.В.
Актуальність HR-маркетингу в умовах війни 374

Полянська О.Є., Обнявко О.В.
Напрями застосування імерсивного маркетингу за умов невизначеності 376

Саєнсус М.А., Федірко В.О.
Вплив технологічних трендів на сучасний маркетинг 377

Стрій Л.О., Магдич Ю.О.
Особливості маркетингових стратегій в енергетичному секторі 379

Tanklevska N., Gorbik P.
Synergy of digital marketing and logistics in enterprise development management 381

Тарасова К.І., Новак Г.В.
Відповідальність бренду перед суспільством: кейс Johnson & Johnson як дзеркало етичного маркетингу 383

Trifonova L.I.
Customer journey: current behavioral patterns and directions for brand adaptation 385

Фесюн Д.Ф.
Маркетинговий потенціал підприємств: фактори формування та напрями стратегічного планування 391

Христофор О.В., Мельник О.В.
Удосконалення управління запасами товарно-матеріальних цінностей на залізничному транспорті на основі бюджетування 394

Шарко В.В.
Цифрові платформи та їх роль у торгівлі продуктами харчування 396

Секція 15. *Сучасні проблеми теорії та практики функціонування вітчизняних підприємств*

Басюркіна Н.Й., Ласкаєв О.М.
Напрями і проблеми післявоєнного розвитку підприємництва в Україні 398

Бондарчук О.Г., Огренич Д.Ф.
Цифрові рішення для підвищення ефективності роботи українських підприємств на основі платформи Іннохаб 400

Гачков С.М., Злочевський О.М.
Вплив факторів зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємств та показники їх збутової активності 401

Гребенник Н.Г.
Економічні аспекти інтеграції управління знаннями та їх комерціалізації 403

Гриб С.А.
Складові організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку 405

Грінченко Р.В.
Передумови управління змінами на торговельних підприємствах України 407

Губанов М.С.
Вплив сезонності та циклічності на грошові потоки торговельного підприємства 408

Єгупов Ю.А., Єгупова І.М.
Вдосконалення методики факторного аналізу фондовіддачі основних виробничих фондів 409

Кобилінський О.Ю., Літвінова В.О.
Адаптація логістики торгових підприємств до умов воєнного стану в Україні 411

Колібабчук О.Б.
Переваги та виклики використання візуалізації даних в управлінні бізнес-процесами підприємства 414

Кошельок Г.В., Павлова О.А.
Сучасні проблеми функціонування IT-підприємств в Україні в умовах воєнного стану 416

Кошельок Г.В., Трикуліч П.П.
Сучасний стан розвитку штучного інтелекту на підприємствах України 418

Лабунська О.В.
Порівняльний аналіз фінансових моделей бізнес-акселераторів 420

Літвінов О.С., Бабіцький Р.В.
Моделювання інвестиційної привабливості стартапів 421

Літвінов О.С., Галашов Д.Ю.
Побудова бізнес-моделі підприємства на підставі CRM-системи 423

Літвінов О.С., Гуменюк І.О.
Використання штучного інтелекту для управління інтелектуальним капіталом підприємства: виклики та перспективи 425

Літвінова В.О., Блігадір М.А.
Роль запасів у забезпеченні безперервності будівельного процесу 426

Літвінова В.О., Панекін Г.Г.
Аналіз та оцінка грошових потоків малого підприємства 428

Миколайчук І.П., Сичова Н.В., Юрчик В.С.
Вплив матеріальної мотивації на плинність кадрів в умовах війни 431

Небава М.І., Андрійчук О.В.
Аналіз та прогнозування взаємозв'язків між екологічними та економічними показниками в Україні 433

Поліщук І.Г., Шемет С.С.
Оптимізація операційної діяльності виробничого підприємства: концептуальні підходи та стратегічні рішення 434

Rohov Heorhiy
Corporate sustainability strategy and transformation of financial management 436

Семенова В.Г.
Проблеми формування людського капіталу підприємств в Україні 438

Тіщенко І.В.
Формування структурних зрушень бізнес-процесів у системі управління інноваційним розвитком підприємств сфери готельних послуг 439

Царьов О.С.
Інструменти стратегічного управління вартістю підприємства 440

Shaleny V.A.
Resilient supply chains in the agri-food sector as a tool for crisis management 441

Секція 16. *Цифрова трансформація економіки та бізнесу*

Бахарєв С.А.
Темні дані як бар'єр цифрової трансформації: приховані ресурси у бізнес-процесах 444

Bohdanov O.O.
Forming competitive advantages of business based on the digital technologies 446

Brusov N.O.
Impact of EU digitalization policies on the small and medium-sized enterprises (SME) 448

Букраба О.М.
Квантові гроші, постквантова криптографія та QKD 451

Вакула А.Ю.
Використання штучного інтелекту в обробці даних психологічних досліджень 453

Васильченко К.Г., Кочевой М.М.
Інструменти аналітики та візуалізації даних у практичній діяльності економіста 455

Гострик О.М.
Методи і засоби створення ефективних запитів у системах штучного інтелекту 457

Гудзь Т.П., Подрезов Д.О., Міщенко В.А.
Цифрові технології у бізнесі: реальність та перспективи 459

Єсіна О.Г., Кожухар А.В.
Роботизація бізнес-процесів: можливості, обмеження та переваги впровадження 461

Колесник О.О.
Штучний інтелект: цифрове майбутнє бізнесу 463

Маліцький П.О.
Роль діджиталізації в обліку фермерських господарств 465

Манжула С.П.
Моделі співпраці ІТ-компаній з вищими навчальним закладами 467

Mirzayev Natig Sarhad, Khudaverdili Ulviyya Ramiz
Modern approaches to strategic resource management within the framework of technological innovation 469

Міщенко В.І.
Роль інноваційних хабів у прискоренні цифрових трансформацій в Україні 471

Орлик О.В., Мороз Д.Ю.
Сучасні інформаційно-комунікаційні технології у туристичній індустрії 473

Тардаскіна Т.М.
Трансформація економічних та управлінських процесів підприємств в умовах цифрової економіки 475

Фомічев Д.М.
Цифрові платформи як сучасний інструмент організації бізнесу 477

Швець Р.В.
Цифровізація як фактор конкурентоспроможності бізнесу 479

Шелудько Е.І., Завгородня М.Ю.
До питання активізації цифрових перетворень у промисловості на регіональному рівні 480

Voitsehovskyi S.Yu.
Modeling Ukraine's dual open economy under extreme wartime uncertainty: extending frameworks beyond standard models 481

***Секція 17.** Проблеми обліку, аналізу і аудиту в умовах євроінтеграційних процесів України*

Арестов Д.О.
Аналіз впливу сезонності на продажі та залишки товарних запасів 483

Добрунік Т.П.
Проблемні аспекти реформування спрощеної системи оподаткування 485

Лоханова Н.О.
Огляд очікуваних змін до закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» в умовах євроінтеграції 487

Макаренков О.Л.
Машинне навчання нейромереж для виявлення латентних корупційних загроз у витратах коштів публічних фондів 488

Марчишин Н.Я.
Вплив євроінтеграції на ефективність цифрового обліку: аналітичні та поведінкові аспекти 490

Милашко М.О.
Економіко-математичні методи в оцінюванні фінансової стійкості підприємства 491

Nederița Alexandru, Grabarovschi Ludmila
Theoretical and practical approaches of accounting for annual rewards 493

Popovici Angela Alexandru
Adaptation of accounting and financial reporting standards in the context of the economic integration of the Republic of Moldova into the European Union 495

Семенова К.Д.
Сучасні тенденції та перспективи розвитку економічного аналізу 497

Старенька О.М.
Особливості обліку у фінансових установах: сучасні тенденції та виклики 498

Терновський О.Ю.
Сучасні проблеми обліково-аналітичного забезпечення в управлінні нематеріальними активами суб'єктів господарювання 500

Чернишова Л.В.
Особливості формування системи економічного аналізу в господарюванні аграрного сектору 501

Електронне наукове видання

НАУКОВІ ПРОБЛЕМИ ГОСПОДАРЮВАННЯ НА МАКРО-, МЕЗО- ТА МІКРОЕКОНОМІЧНОМУ РІВНЯХ

Збірник матеріалів

XXIII Міжнародної науково-практичної конференції

Одеського національного економічного університету

24-25 квітня 2025 року, м. Одеса

Збірник ухвалено до публікації в електронному форматі та рекомендовано до поширення в мережі Інтернет згідно з Рішенням Вченої ради Одеського національного економічного університету (Протокол № 7 від 30.06.2025 р.)
Формат 60х84/8. Ум. друк. арк. 60,2.