ЗАПОРІЗЬКА ПОЛІТЕХНІКА
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Запорізька політехніка»
Запорізька торгово-промислова палата
Асоціація Азово-чорноморських університетів
Українська асоціація з менеджменту та бізнес-освіти
Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій
Мережа Центрів підтримки технологій та інновацій
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця
Центральноукраїнський національний технічний університет
Одеський національний економічний університет
Полтавський державний аграрний університет
Сумський державний університет
Університет митної справи та фінансів
Академія Куявсько-Поморська (Польща)
Східно-Баварський технічний університет Амберг-Вайден (Німеччина)
Аріельський університет (Ізраїль)
Економічний університет – Варна (Болгарія)
Університет Градец Кралове (Чехія)

# ІІ Міжнародна науково-практична конференція «ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ТРЕНДІВ: УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ»

23-24 травня 2024 р.

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Запорізька політехніка»
Запорізька торгово-промислова палата
Асоціація Азово-чорноморських університетів
Українська асоціація з менеджменту та бізнес-освіти
Український національний офіс інтелектуальної власності та інновацій
Мережа Центрів підтримки технологій та інновацій
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця
Центральноукраїнський національний технічний університет
Одеський національний економічний університет
Полтавський державний аграрний університет
Сумський державний університет
Університет митної справи та фінансів
Академія Куявсько-Поморська (Польща)
Східно-Баварський технічний університет Амберг-Вайден (Німеччина)
Аріельський університет (Ізраїль)
Економічний університет – Варна (Болгарія)
Університет Градец Кралове (Чехія)

# ЗБІРНИК ТЕЗ

## ІІ Міжнародна науково-практична конференція «ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ТРЕНДІВ: УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ»

**23-24 травня 2024 р.**

Електронне видання на CD-ROM

Запоріжжя, 2024

УДК 330(477) (06)
В42

Рекомендовано до видання Вченою радою
Національного університету «Запорізька політехніка»
(Протокол № 10 від 04.06.2024 р.)

Упорядник: Губарь О.В.

Редакційна колегія:
Наумик В.В., д-р техн. наук, професор (відпов. ред.)
Шаломєєв В.А., д-р техн. наук, професор
Корольков В.В., канд. екон. наук, професор
Атаманюк С.І., д-р педагог. наук, професор
Губарь О.В., канд. екон. наук, доцент
Лифар В.В., д-р екон. наук, професор
Лищенко О.Г., канд. екон. наук, доцент
Пуліна Т.В., д-р. екон. наук, професор
Фатюха Н.Г., канд. екон. наук, доцент
Висоцька Н.І., начальник патентно-інформаційного відділу

В42 **«Відновлення України та її регіонів в контексті глобальних трендів: управління, адміністрування, забезпечення».**
Тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 23-24 травня 2024 р. [Електронний ресурс] / Редкол.: В. А. ШАЛОМЕЄВ (відпов. ред.) Електрон. дані. – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2024. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см. – Назва з тит. екрана.

ISBN 978-617-529-470-3

Зібрані тези доповідей, заслуханих на міжнародній науково-практичній конференції серед студентів, викладачів, науковців, молодих учених і аспірантів. Збірка відображає широкий спектр тематики наукових досліджень, які проводяться у Національному університеті «Запорізька політехніка». Збірка розрахована на широкий загал дослідників та науковців.

**УДК 330(477) (06) В42**

ISBN 978-617-529-470-3 © НУ «Запорізька політехніка», 2024

**СЕКЦІЯ 1**
**КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ: ЕКОНОМІЧНИЙ, ПОЛІТИЧНИЙ, СОЦІОКУЛЬТУРНИЙ ТА МІЖНАРОДНИЙ КОНТЕКСТ** **26**

**Бакулін В.М.** **26**
ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ У ПОВОЄННИЙ ЧАС

**Бєлобородова М.В., Борлова І.Є.** **28**
СОЦІАЛЬНІ ТА ОСВІТНЬО-КУЛЬТУРНІ АСПЕКТИ ВОЛОНТЕРСЬКОГО ТУРИЗМУ

**Бєлобородова М.В., Никончук М.О.** **30**
ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ПРОЦЕС СТВОРЕННЯ ЕКСКУРСІЙНОЇ ПРОГРАМИ «ІСТОРИЧНЕ СЕРЦЕ ДНІПРА»

**Бортник Я. В.** **32**
ІНТЕГРАЛЬНА ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОБЛАСТЕЙ УКРАЇНИ

**Бульбич Ю.С., Круш В.В.** **35**
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОСИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: РОЛЬ СУБ'ЄКТІВ МСБ У ПРОЦЕСІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ

**Войт О.А., Лазнева І.О.** **39**
ПЕРЕШКОДИ НА ШЛЯХУ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ НАФТОВИДОБУВНОЇ ГАЛУЗІ

**Вишневська В.В.** **41**
СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

**Герасименко Т.В., Галушка Ю.О.** **43**
РОЗВИТОК КУЛЬТУРНО-ПІЗНАВАЛЬНОГО ТУРИЗМУ У МІСТІ НОВОМОСКОВСЬК

**Герасименко Т.В., Романко О.О.** **46**
ФЕСТИВАЛЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОВОЄННОГО ОНОВЛЕННЯ МІСТА НОВОМОСКОВСЬК ЧЕРЕЗ КУЛЬТУРУ

**Горбатюк Л.М., Борисенко В.В.** **49**
ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ МІСТА МИРГОРОД В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇЇ ВІДНОВЛЕННЯ

**Губарь О.В., Алашеєв Є.І.** **51**
ВПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПРАКТИК У СФЕРІ АНТИМОНОПОЛЬНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ

**Губенко Д.С., Кригульська Т.Б.** **54**
ІННОВАЦІЇ В ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ
**Жуков В.В.** **56**
НОВА ПРОСТОРОВА МОДЕЛЬ, ЯК УМОВА КОМПЛЕКСНОГО ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІЙ
**Загоруйко Н.М.** **59**
АКТУАЛЬНІСТЬ ВИХОВАННЯ У СТУДЕНТСЬКОЇ МОЛОДІ ЧІТКОЇ НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНОЇ ДУМКИ ТА ЗВЕРНЕННЯ ДО ІСТОРИЧНОЇ ПАМ'ЯТІ НАРОДУ ЗАСОБАМИ ХУДОЖНЬОГО СЛОВА
**Зубров С.М., Молчанов О.В.** **63**
СТРАТЕГІЯ "NEARSHORING" ЯК ЗАПОРУКА НАБУТТЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПЕРЕВАГ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ВІДНОВЛЕННЯ
**Ілляшенко С.М., Ілляшенко Н.С.** **66**
ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ НА ЗАСАДАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: АНАЛІЗ ГОТОВНОСТІ
**Калініченко З.Д.** **67**
СИНЕРГЕТИЧНИЙ ПІДХІД В СИСТЕМНІЙ ОЦІНЦІ ПОТЕНЦІАЛУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ
**Карпенко А.В., Карпенко Н.М.** **70**
ТРАНСФОРМАЦІЙНА МОДЕЛЬ ПРОМИСЛОВОСТІ У КОНТЕКСТІ ІНДУСТРІЇ 5.0
**Кіндратець О.М., Кальцева С.І.** **73**
ПОЛІТИЧНІ АСПЕКТИ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ ПІСЛЯ ВІЙНИ
**Кобизський Д.С., Гапич А.В,., Змієвський С.В.** **75**
РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК КОНЦЕПЦІЯ ВІДНОВЛЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОГО МАШИНОБУДУВАННЯ УКРАЇНИ
**Козицька Г.В.** **77**
ФУНКЦІЇ ЦИФРОВОЇ ВАЛЮТИ У СУЧАСНОМУ СВІТОВОМУ ГОСПОДАРСТВІ
**Козицька Г.В., Монастирьова А.Д.** **80**
КІБЕРТЕРОРИЗМ ЯК ЗАГРОЗА НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ
**Кригульська Т.Б.** **83**
ВІДБУДОВА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: РИЗИКИ ТА ПРІОРИТЕТИ
**Кузьменко Я.О.** **84**
ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У РОБОТІ ПІДПРИЄМСТВ
**Кузьмічова Д.** **87**
СТРАТЕГІЯ ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ ПІСЛЯ ПЕРЕМОГИ У ВІЙНІ

**Лавренюк А.С.** **90**
ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ
**Лакіза В.В., Шевчук І. І., Клим Р. В.** **93**
ЦИРКУЛЯРНА ЕКОНОМІКА В УКРАЇНІ
**Лапко О.О**. **95**
ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГЕОТЕРМАЛЬНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ У ПОВОЄННІЙ УКРАЇНІ
**Лоза С.П.** **98**
ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ІНВЕСТУВАННЯ У ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ
**Лук'яненко Н.Е.** **100**
ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КОНТЕКСТ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ
**Максименко І.Я., Злочевський Д.Д.** **102**
ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ ЯК СКЛАДОВА ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ
**Максименко І.Я., Носенко К.Є.** **104**
СУЧАСНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ
**Матвієнко О.Г., Шадура-Никипорець Н.Т.** **106**
СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ
**Міронова К. М., Меленцова О. В.** **108**
ЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ
**Момот В.Є., Соколова В.В., Tomlins R. , Фрідман Ю.А.** **112**
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ ВІДНОВЛЕННЯ ТА ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ КАДРАМИ НАЙВИЩОЇ КВАЛИФИКАЦІЇ З МІЖНАРОДНИМ ДОСВІДОМ
**Морозова М., Першина О.** **114**
ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ У ВОЄННИЙ ЧАС
**Москалик А.Р., Терещенко Е.Ю.** **117**
ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СФЕРИ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД
**Нестор О. Ю.** **119**
РОЛЬ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ У ВІДНОВЛЕННІ КОСОВО
**Носенко К.Є., Лазнева І.О.** **121**
МОЖЛИВІ ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ ТІНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

**Перепелкін І.О.** **124**
ПІДТРИМКА АКАДЕМІЧНОЇ СПІЛЬНОТИ З ОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР РЕІНТЕГРАЦІЇ МІСЦЕВОГО СУСПІЛЬСТВА
**Попов П.П.** **128**
АКТУАЛІЗАЦІЯ НЕОБХІДНОСТІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА В СУЧАСНІЙ УКРАЇН**І**
**Поповкіна О.С., Загреба М.М.** **131**
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОДЕЛЮВАННЯ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ
**Прокопенко К.О.** **135**
НАПРЯМИ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРА УКРАЇНИ
**Савчин І. З., Харук А.М**. **138**
ОГЛЯД РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
**Селіщева А.В., Шевченко Д.В.** **140**
ПЕРСПЕКТИВИ ВИХОДУ НАЦІОНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЄВРОПЕЙСЬКІ РИНКИ
**Сидорук І.С., Ахмедова С.Н.** **142**
ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ
**Сидорук І.С., Ярцева В.В.** **144**
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ
**Скрипчук М.П.** **146**
ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСДИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ
**Староконь М.А., Лазнева І.О.** **149**
МОЖЛИВОСТІ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ДЛЯ РОЗБУДОВИ КРАЇН, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ
**Танклевська Н.С., Кульбака А.О.** **152**
ВПЛИВ Е-КОМЕРЦІЇ НА РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ
**Томчук-Пономаренко Н.В.** **154**
АНТИКОРУПЦІЙНА ПОЛІТИКА ТА ЇЇ ЗАХОДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
**Терещенко Е. Ю., Кацан В. Є.** **157**
ОСОБЛИВОСТІ ПОВОЄННОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ
**Удова Л.О.** **161**
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІОЕНЕРГЕТИКИ В УКРАЇНІ В ПО-

ВОЄННИЙ ПЕРІОД
**Форноляк В.М.** **163**
ЩОДО ВІДНОВЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ
**Фролов А.Ю.** **165**
ПЕРСПЕКТИВИ ЕМІСІЇ ЗЕЛЕНИХ ОБЛІГАЦІЙ ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ
**Харазішвілі Ю.М., Ляшенко В.І.** **169**
СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ПРОМИСЛОВИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ
**Хлобистов Є., Клименко А., Смєлянський Ю.** **172**
НОВА СУСПІЛЬНО-ГЕОГРАФІЧНА РЕАЛЬНІСТЬ: БЕЗПЕКОВІ ВИКЛИКИ ТА ЕКОНОМІКА ФРОНТИРУ
**Чумак О.В.** **175**
МЕХАНІЗМИ І НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕХНОПАРКІВ:СВІТОВИЙ ДОСВІД І УКРАЇНА
**Чумак О.В.** **179**
СТАН І ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ
**Чумак О.В., Маруфенко В.В.** **181**
ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ І МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС
**Чумак О.В., Паладі А.А.** **185**
ОСНОВНІ ІНСТРУМЕНТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНИХ ВИРОБНИЦТВ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД
**Чумак О.В., Суслова К.В.** **188**
ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ В РЕАЛІЯХ ХХІ СТОЛІТТЯ
**Шергіна Л.А., Канівець Т.О**. **190**
РОЛЬ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ В ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД
**Щербакова Т.А., Аврамич Я.В.** **193**
АДВОКАТУВАННЯ КОНКУРЕНЦІЇ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ
**Якимчук Т.В., Сергеєв В.** **200**
ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГОНЕЗАЛЕЖНОСТІ ТА ЕНЕРГОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ
**But T.** **203**
DIRECTIONS OF POST-WAR RECOVERY OF THE TOURISM INDUSTRY IN UKRAINE

**But T., But I.** **205**
THE IMPACT OF THE WAR IN UKRAINE ON THE TRAVEL HABITS OF UKRAINIAN TOURISTS
**But T., Mohelská H.** **208**
APPROACHES TO THE POST-WAR RECOVERY OF THE TOURISM INDUSTRY
**Kulyk K.** **211**
DEVELOPING THE CORRUPTION WHISTLEBLOWER INSTITUTION AS A MEASURE TO PREVENT CORRUPTION DURING MARTIAL LAW IN UKRAINE AND THE STATE OF EMERGENCY IN LITHUANIA
**Ohorodnyk O.I., Chernenko N.O.** **215**
IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF THE POST-WAR PHARMACEUTICAL INDUSTRY IN UKRAINE

**СЕКЦІЯ 2**
**ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В СИСТЕМІ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ТРЕНДІВ** **218**

**Бабенко-Левада В.Г., Танкушина Є.О.** **218**
СТРАХОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ: ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА СУЧАСНИЙ СТАН
**Бабенко-Левада В.Г., Холод Д.І.** **219**
ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СТРАХОВОГО РИНКУУКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ
**Бабенко-Левада В.Г., Цимбал А.С.** **221**
КІБЕРШАХРАЙСТВО У ФІНАНСОВОМУ СЕКТОРІ
**Бараннік В.О., Коцко Т.А.** **223**
ДИСПРОПОРЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ: СТРАТЕГІЧНИЙ ПОГЛЯД
**Бахрушин В.Є., Смішко О.А.** **228**
МОДЕЛЮВАННЯ ТА СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ В КОРПОРАТИВНИХ СИСТЕМАХ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ
**Білокопитова М. О., Танклевська Н.С.** **230**
ВПЛИВ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ НА ІНОЗЕМНЕ ІНВЕСТУВАННЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ
**Богріновцева Л.М., Філюк А.В.** **232**
ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК КАТАЛІЗАТОР РОЗВИТКУ РИНКУ ЦІННИХ ПАПЕРІВ

**Герц Л.Л., Ящук І.І.** **235**
ПРОБЛЕМИ НАПОВНЕННЯ ДОХІДНОЇ ЧАСТИНИ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ
**Глищук Д. В.** **237**
МОДЕЛЮВАННЯ ЗАЛЕЖНОСТІ ВИДАТКІВ ДОМОГОСПОДАРСТВ ВІД СЕРЕДНЬОЇ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ
**Дейниченко О.В., Пацелій Д.С.** **239**
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ
**Дьордяй В.П.** **242**
СУДОВО-ЕКОНОМІЧНА ЕКСПЕРТИЗА РОЗРАХУНКУ РОЗМІРУ ШКОДИ ЗА НЕЗАКОННЕ ДОБУВАННЯ, ЗНИЩЕННЯ АБО ПОШКОДЖЕННЯ ВИДІВ ТВАРИННОГО І РОСЛИННОГО СВІТУ, ЗАНЕСЕНИХ ДО ЧЕРВОНОЇ КНИГИ УКРАЇНИ
**Заїчко І.В.** **244**
ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ
**Закревський Т. М.** **247**
ОСОБЛИВОСТІ ВИЗНАЧЕННЯ ДОХОДІВ ПІДПРИЄМСТВ ДЕВЕЛОПМЕНТУ НЕРУХОМОСТІ
**Ільченко В.М., Фатько М.М.** **249**
ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ
**Ільченко В.М., Цимбалюк Б.Р.** **253**
Е-ГРИВНЯ ЯК ЗАПОРУКА СТІЙКОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ
**Коваленко К. В.** **255**
СТАНДАРТИ INTOSAI У СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД
**Кучмійова Т.С., Телещак А.В.** **260**
ГЛОБАЛЬНІ ЛАНЦЮГИ ПОСТАЧАННЯ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ
**Кучмійова Т.С., Шевченко Н.М.** **263**
КРАУДФАНДИНГ ЯК ФІНАНСОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ КОШТІВ ДЛЯ АКТИВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ
**Лунгол О.М.** **266**
КІБЕРБЕЗПЕКА В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ
**Материнська О.А., Корнієнко Д.О.** **268**
ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ УКРАЇНЦЯМИ

В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
**Набатова Ю.О., Бугайцова Ю.О.** **271**
СВІТОВИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ ФОРФЕЙТИНГУ ТА ФАКТОРИНГУ В УКРАЇНІ
**Набатова Ю.О., Калєдіна О.Д**. **274**
ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ НА РОЗВИТОК ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІК
**Набатова Ю.О., Калєдіна О.Д.** **275**
ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ: СТРАТЕГІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ
**Набатова Ю.О., Лотарьова С.О.** **277**
ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ: СТРАТЕГІЇ ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ
**Пахомова І.Г., Бугайцова Ю.О**. **279**
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇХ ЗНИЖЕННЯ
**Петров Ю., Петренко Л.** **282**
ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА КОМЕРЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ
**Рассадникова С. І., Бойцов О. О.** **283**
РОЛЬ ЕФЕКТИВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВИХ РИНКІВ У ПРОТИДІЇ ФІНАНСОВИМ ПІРАМІДАМ ЯК ЧИННИК СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ
**Саковець І. С., Любчак І.С.** **286**
АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО ДЕРЖАВНОГО БОРГУ УКРАЇНИ
**Синчак В.П., Мовчан В.В.** **289**
ФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВИХ І НЕПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ У ДЕРЖАВНОМУ БЮДЖЕТІ УКРАЇНИ НАПЕРЕДОДНІ ВІЙНИ ТА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
**Синчак В.П., Тишко Д.П.** **292**
БЮДЖЕТНИЙ ДЕФІЦИТ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ
**Слободяник М.В.** **294**
ІНТЕГРАЦІЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФІНАНСУВАННІ ТА УПРАВЛІННІ ВОДНИХ РЕСУРСІВ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН
**Тростинський О.**, **Житченко Г.** **297**
ВИЗНАЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Фатюха Н.Г., Холод Д.І.** **300**
НАПРЯМИ ЗМЕНШЕННЯ ВИТРАТ ТОВ «ЛАСУНКА» НА ВИРОБНИЦТВО ПРОДУКЦІЇ
**Фатюха Н.Г., Цимбал А.С.** **301**
АНАЛІЗ ВАЛОВОГО ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ДП «ІВЧЕНКО-ПРОГРЕС»
**Хоменко Ю.І., Коляда Т.А.** **304**
ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЗМІЦНЕННЯ УКРАЇНСЬКОЇ БЮДЖЕТНОЇ БЕЗПЕКИ
**Шевцов В.Д.** **307**
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ
**Шестопалова О.В., Лотарьова С.О.** **310**
ФІНАНСОВИЙ РИНОК ТА КЛІМАТИЧНІ ЗМІНИ: АНАЛІЗ ВПЛИВУ ЕКОЛОГІЧНИХ ФАКТОРІВ НА ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ
**Щербак К.С.** **312**
РОЛЬ ЦЕНТРАЛЬНИХ БАНКІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ В ЕПОХУ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ
**Щербак К.С.** **314**
ЗАХИСТ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ: КІБЕРБЕЗПЕКА БАНКІВСЬКИХ ТА ФІНАНСОВИХ СИСТЕМ У КОНТЕКСТІ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

**СЕКЦІЯ 3.**
**ОБЛІК, АУДИТ ТА ОПОДАТКУВАННЯ В КОНТЕКСТІ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ** **318**

**Артюх О.В., Васильєв Д.О.** **318**
ДЕРЖАВНИЙ ТА НЕДЕРЖАВНИЙ АУДИТ: ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ТА ВЗАЄМОДІЇ
**Артюх О.В., Крачок Л.І.** **321**
ДЕРЖАВНИЙ ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ: СТАН І ПРОБЛЕМИ
**Артюх О.В., Плакуща М. О.** **326**
ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ ПОДВІЙНОГО ОПОДАТКУВАННЯ
**Болдуєв М.В.** **328**
МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА АУДИТОРСЬКІ ПРОЦЕДУРИ ЕТАПУ АУДИТУ З ДОКУМЕНТАЛЬНОГО КОНТРОЛЮ СОБІВАРТОСТІ ВИРОБНИЦТВА ЗЕРНОВИХ КУЛЬТУР
**Болдуєва О.В.** **331**
КРИТЕРІАЛЬНІ ОЗНАКИ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ОРГА-

НІЗАЦІЙ
**Вагонова О.Г**. **333**
АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИТРАТ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА АУДИТУ ВИТРАТ НА РЕКЛАМУ ТА ПРОСУВАННЯ ТОВАРУ НА РИНКУ
**Грибовська Ю. М.** **335**
СТРАХОВИЙ СТАЖ: ПОНЯТТЯ, ЗАРАХУВАННЯ ТА ФОРМУВАННЯ ДОВІДОК
**Грищенко О.В.** **338**
ЕКОЛОГІЧНИЙ ОБЛІК ЯК ЗАПОРУКА КОНТРОЛЮ НАНЕСЕНОЇ ВІЙНОЮ ШКОДИ ЕКОЛОГІЇ
**Єремян О.М.** **341**
ОСОБЛИВОСТІ ОПОДАТКУВАННЯ ДОХОДІВ НЕРЕЗИДЕНТІВ З ДЖЕРЕЛОМ ПОХОДЖЕННЯ В УКРАЇНІ
**Зоря О.П.** **344**
ОСОБЛИВОСТІ ОПОДАТКУВАННЯ ФОП У ПЕРІОД ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНИ
**Ільчак О.О.** **346**
ЧОМУ УХИЛЕННЯ ВІД СПЛАТИ ПОДАТКІВ Є ВАЖЛИВОЮ ПРОБЛЕМОЮ В УКРАЇНІ
**Кіссе Л.О** **348**
ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ СУДОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ЕКСПЕРТИЗИ ПОДАТКОВИХ ПРАВОПОРУШЕНЬ
**Лищенко О. Г.** **350**
ДЕФІНІЦІЙНЕ УЗАГАЛЬНЕННЯ СУТНОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ
**Лищенко О.Г., Ткаченко М.В.** **353**
ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ОСНОВІ ВИТРАТ В СТРАТЕГІЧНОМУ ОБЛІКУ
**Лищенко О.Г., Ушакова А.П.** **354**
КОМПЛЕКСНА СИСТЕМА В УПРАВЛІННІ ВИТРАТАМИ
**Максименко І.Я.** **356**
ВНУТРІШНІЙ АУДИТ - ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА
**Максименко І.Я., Кирилов М.М.** **358**
ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКОВОГО ВІДОБРАЖЕННЯ КРЕДИТ-НОТИ
**Максименко І.Я., Ткаченко М.В.** **360**
ВНУТРІШНИЙ АУДИТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА
**Максименко І.Я., Ушакова А.П.** **362**
ПОДАТКОВИЙ DUE DILIGENCE – ЯК ІНСТРУМЕНТ МІНІМІЗАЦІЇ

ПОДАТКОВИХ РИЗИКІВ
**Максименко І.Я., Шпилька Н.П.** **363**
ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ МИТНОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ
**Маланська В.А.** **365**
СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ВАЛЮТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНІ
**Нежид Ю.С.** **367**
ІНФОРМАЦІЙНІ ПОТРЕБИ КОРИСТУВАЧІВ ІНТЕГРОВАНОЇ ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ
**Очеретько Л.М., Костіна А.С.** **370**
УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ
**Петрук А.Р., Левицький С.П.** **374**
ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ СКЛАДСЬКИМ ОБЛІКОМ ТА ДОКУМЕНТООБІГОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ
**Помулєва В.М.** **376**
РОЛЬ ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ У ДОХОДАХ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ
**Помулєва В.М., Замирайло М.М.** **378**
ОСОБЛИВОСТІ ПОДАННЯ ДЕКЛАРАЦІЇ З ПОДАТКУ НА ПРИБУТОК
**Помулєва В.М., Никоненко Т.А.** **381**
МІНІМАЛЬНЕ ПОДАТКОВЕ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ: ПОРЯДОК РОЗРАХУНКУ І ЗВІТНОСТІ
**Помулєва В.М., Полякова А.О.** **383**
ПОДАТКОВИЙ КРЕДИТ З ПДВ: ОБЛІК ТА ВІДОБРАЖЕННЯ У ЗВІТНОСТІ
**Помулєва В.М., Шпилька Н.П.** **385**
ПОДАТКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ З ПДВ: ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ТА ЗВІТНОСТІ

**СЕКЦІЯ 4.**
**МЕНЕДЖМЕНТ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ ТА ПЕРІОДУ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ І ЇЇ РЕГІОНІВ** **388**

**Бондаренко І.О.** **388**
ПИТАННЯ ВІДРОДЖЕННЯ ІТ- СФЕРИ В УКРАЇНІ
**Антонюк Д.А., Коляда О.О.** **389**
МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ТА ВИКЛИКИ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

**Балабай Д.Р., Самофалова Т.О.** **393**
ПІДХОДИ ДО ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ В КРАЇНАХ СВІТУ
**Береговенко І.С. , Тюлькіна К.О.** **395**
ПРОБЛЕМА БАНКРУТСТВА СУЧАСНИХ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ
**Береза Н.Р.** **398**
МОТИВАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ – ЕФЕКТИВНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
**Вардзєлова Е.В. , Гудзь П.В.** **400**
ПЕРЕДУМОВИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЗАКЛАДІВ ТИМЧАСОВОГО РОЗМІЩЕННЯ УКРАЇНИ ТА НОВА КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА
**Васильєв Б.Д., Панкова А.Ю.** **403**
ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА ПРОЦЕСИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПІДПРИЄМСТВОМ
**Головатенко С.С. Шитікова Л.В.** **405**
МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ КРАЇНИ
**Грекова Т.М., Кізима В.В.** **407**
СТРАТЕГІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ
**Гудзь М.В., Стародуб К.О.** **410**
СУЧАСНІ ВИКЛИКИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
**Гудзь П.В., Сіітов Р.М.** **413**
АДМІНІСТРУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
**Дегтярь Д.В., Якимова Н.С.** **417**
ОРГАНІЗАЦІЯ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ ІТ-КОМАНД В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ
**Динісюк О.Р., Терещенко Е.Ю.** **420**
РИЗИКИ В ОСВІТНЬОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ УКРАЇНИ У ЧАСІ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ
**Добудько М.М.** **423**
ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЗАСІБ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ
**Дунська А.Р., Буртова А.О., Бурий Є.П.** **426**
СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ЛІДЕРІВ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ PROCTER&GAMBLE
**Єсіпов В.В., Зубко В.В.**
ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЗМІНИ У СФЕРІ ВИРОБНИЦТВА МЕТАЛО- **428**

КОНСТРУКЦІЙ В УКРАЇНІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ
**Жигалюк О.О. , Шидловська А.В.** **431**
НОВА ПАРАДИГМА КОМУНІКАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ
**Зеркаль А.В., Щербаха Є.С.** **433**
РОЛЬ ТА ЗНАЧИМІСТЬ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ
**Іудіна Л.С.** **437**
ВПЛИВ ВІЙНИ НА РЕГІОНИ І РОЗВИТОК ГРОМАД
**Кириченко С.І., Кириченко І.І.** **439**
РОЗВИТОК МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ЯК ОБ'ЄКТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ
**Кицишин І.М.** **442**
ОПТИМІЗАЦІЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В ІТ-ПРОЄКТАХ
**Кізь О., Слюсарчук М.,** **445**
ПЛАНУВАННЯ БІЗНЕСУ ДЛЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ
**Колеватова А.В., Ганчева О.В.** **447**
УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ
**Корольков В.В., Тельчаров Е.А.** **449**
МАРКЕТИНГ І ЛОГИСТИКА В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ
**Корольков В.В., Дейкун А.А.** **451**
ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ
**Косарецький Є.І., Куцак С.В.** **453**
ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМІВ ОБЛІКУ ЗБИТКІВ, ВІЙСЬКОВИХ ВИТРАТ ТА ВТРАТ, ЗАПОДІЯНИХ ВНАСЛІДОК БОЙОВИХ ДІЙ, ТЕРОРИСТИЧНИХ АКТІВ І ДИВЕРСІЙ
**Костецький Я.І., Міхова О.В.** **456**
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД РЕФОРМУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ
**Кузьменко А.В.** **458**
ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ
**Куреда Н.М., Остапчук О.Р.** **461**
СУЧАСНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ПОСЛУГ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ
**Кутідзе А.М.**
ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТПЛЕЙСІВ В УКРАЇНІ **463**

**Кутідзе Л.С., Герасьова О.О.** **465**
ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ КРИЗОВОЇ СИТУАЦІЇ
**Левченко К.О., Гудзь П.В.** **467**
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ СПОСОБИ УДОСКОНАЛЕННЯ НАДАННЯ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ГРОМАДЯНАМ
**Лисенко С.М. , Маковоз О.С.** **473**
ПРІОРИТЕТИ ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ У МЕНЕДЖМЕНТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ
**Лук'яненко М.О., Гудзь П.В.** **476**
ЧИННИКИ КРЕАТИВНОСТІ ТА ІННОВАЦІЙНОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ: ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ
**Мацука В.М.** **479**
УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ДОВІРИ В БІЗНЕСІ
**Мізевич О.В., Кириченко І.І.** **482**
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ ПІДПРИЄМНИЦТВОМ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ
**Нечаєва І.А.** **485**
АНАЛІЗ РИНКУ ПРАЦІ ЛАТВІЇ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ
**Нечаєва І.А., Бабак Р.В.** **488**
ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ ТА ЗАВДАНЬ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ МЕТАЛУРГІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
**Нечаєва І.А., Музолевська Б.Г.** **491**
ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ "TONE AT THE TOP" З МЕТОЮ МІНІМІЗАЦІЇ КОРУПЦІЙНИХ РИЗИКІВ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
**Нечаєва І.А., Ярмусь Д.В.** **493**
РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ
**Новіков М.А., Шитікова Л.В.** **495**
СИНТЕЗ ЯК МЕТОД ДОСЛІДЖЕННЯ В МЕНЕДЖМЕНТІ. СУЧАСНІ ШЛЯХИ РОЗВИТКУ І ВДОСКОНАЛЕННЯ

**Огородник С.П.** **497**
ІНТЕГРАЛЬНА ОЦІНКА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОБЛАСТЕЙ УКРАЇНИ
**Осадчук О.П.** **500**
ОСНОВНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ
**Панкова А.Ю., Білий Д.О.** **502**
ПІДХОДИ ДО ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ
**Панкова А.Ю., Панков Д.О.** **503**
ШЛЯХИ ВИКОРИСТАННЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ В РЕГІОНАЛЬНІЙ ПОЛІТИЦІ УКРАЇНИ
**Панкова А.Ю., Ряшенцев Д.А.** **504**
ПІДХОДИ ДО РОЗРОБЛЕННЯ РЕКЛАМНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА
**Полозков В.С., Пшонік М.О.** **508**
НАПРЯМИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СОЦІЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ
**Пуліна Т.В, Адріковський Д.С.** **510**
ІНСТРУМЕНТАРІЙ ТА МОДЕЛІ ОЦІНЮВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА
**Пуліна Т.В, Гонтар П.В.** **512**
УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ СЕРЕДОВИЩА
**Пуліна Т.В., Данильченко В.В.** **515**
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА ЗАСАДАХ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ
**Пуліна Т.В., Могильна А.В.** **519**
УПРАВЛІННЯ СТАРТАП ПРОЕТКАМИ
**Пуліна Т.В., Свірська К.С.** **521**
УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ
**Пуліна Т.В., Христенко А.С.** **524**
ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ
**Пуліна Т.В. , Шаповалов Ю.А.** **526**
РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ОСНОВНІ ТРЕНДИ НА МАЙБУТНЄ
**Разумова Г.В., Грідін Г.Р.** **529**
ВПЛИВ БІЗНЕС-МОДЕЛІ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

**Сапко О.С.** **531**
АДАПТАЦІЯ СТАНДАРТНОЇ МОДЕЛІ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ДО РЕАЛІЙ ХАРЧОВОГО ПІДПРИЄМСТВА
**Сергієнко Д.О.** **533**
ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В АДМІНІСТРУВАННІ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ
**Соріна О.О., Лагода С.С., Пустарнаков О.І.** **535**
МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ
**Соріна О.О., Роман Є.С.** **538**
ЛОГІСТИКА ПОСТАЧАННЯ ЯК ДЖЕРЕЛО КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ
**Соріна О.О., Хмельковська А.В.** **541**
СУЧАСНІ ТРЕНДИ В ОРГАНІЗАЦІЙНІЙ КУЛЬТУРІ
**Соріна О.О., Хмельковська Т.В.** **544**
ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ НА ОКРЕМИХ ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІД ЧАС ВІЙНИ
**Тернова І.А., Артюх В.Р.** **546**
ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: СИНЕРГІЯ ГЛОБАЛЬНИХ ТРЕНДІВ, ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ПЕРСОНАЛІЗОВАНОЇ МОТИВАЦІЇ
**Тернова І.А., Несвітайло А.О.** **548**
УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ОСНОВІ ПРИНЦИПІВ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ
**Тернова І.А., Човган В.С.** **550**
**У**ДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНИМИ ПРОЄКТАМИ ДЛЯ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ
**Тесленок І.М., Бобришева О.О.** **553**
СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ
**Тесленок І.М., Гембель О.Ю.** **555**
СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ КОНТРОЛЮ ВИТРАТ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ
**Тесленок І.М., Златьєв К.Ю.** **558**
ЦИРКУЛЯРНА ЕКОНОМІКА: СУТНІСТЬ ТА ПРИНЦИПИ ФУНКЦІОНУВАННЯ
**Тесленок І.М., Лосевська К.А.** **560**
ПІДХОДИ ДО «СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ» ТА «УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЮ»
**Тесленок І.М., Усенко К.А.** **562**
УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ В УМОВАХ ПО-

ВОЄННОГО РОЗВИТКУ
**Тесленок І.М., Чепур В.О.** **565**
ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІМІДЖУ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ
**Тонконог І.О.** **567**
ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
**Ходзицька В.В.** **570**
НЕФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ КОРПОРАЦІЇ: АНТИКРИЗОВА КОМПОНЕНТА МЕНЕДЖМЕНТУ
**Холодницька А.В.** **574**
РОЛЬ МЕНТОРСТВА У СПРИЯННІ ПРОФЕСІЙНОМУ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ
**Чебаненко Е.С., Ігнатюк В.В., Бондаренко В.А.** **576**
НЕМАТЕРІАЛЬНІ МЕТОДИ МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ
**Шарко І.О., Сукач І.М.** **579**
ІНСТРУМЕНТИ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ КОРПОРАТИВНОГО СЕКТОРУ
**Швагірев М.Д.** **581**
СУЧАСНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСІВ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ
**Шитікова Л.В., Головатенко О.С.** **583**
СТРАТЕГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ – ОСНОВНИЙ ЕЛЕМЕНТ ЕКОНОМІЧНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ ПІДПРИЄМСТВА
**Шитікова Л.В., Нечипоренко О.В.** **585**
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА
**Ярмусь Д.В.** **588**
РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ
**Яцун В.С., Гудзь П.В.** **591**
АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ УДОСКОНАЛЕННЯ КООРДИНАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГАЛУЗІ БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ
**Arkhypova Ye.** **594**
DIGITAL SERVICES: THE EXPERIENCE OF UKRAINE UNDER MARTIAL LAW
**Bielan Olha** **596**
RESEARCHING THE MARKETING ACTIVITY OF A HEALTH TOURISM DESTINATION OF THE MUNICIPAL LEVEL

**Kiedrowicz A., Roman Sass , Gudz Piotr** **599**
ROZWÓJ INSTRUMENTÓW FINANSOWYCH WSPARCIA ROZWOJU REGIONALNEGO
**Pulina T.V., Yudytskyi V.A.** **604**
MANAGEMENT OF MARKETING SUPPORT OF LOGISTICS SERVICES
**Zhang Zhichao, Nazarenko O.** **606**
CERTAIN ASPECTS OF STRATEGIC MANAGEMENT AND INNOVATION WHEN SETTING UP A COMPANY

**СЕКЦІЯ 5.**
**МАРКЕТИНГ І ЛОГІСТИКА В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ТРЕНДІВ** **609**

**Архипова Т.В., Садженица А.В.** **609**
ТРАНСФОРМАЦІЯ ЦИФРОВОЇ РЕКЛАМИ: АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ ТА ПРОГНОЗІВ У 2024 РОЦІ
**Архипова Т.В., Середа Ю.М.** **612**
РЕКЛАМНІ КОМУНІКАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ БРЕНДІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
**Архипова Т.В., Петренко В.В.** **614**
ПРОСУВАННЯ РАЦІОНАЛЬНОГО СПОЖИВАННЯ У РЕКЛАМІ ТОВАРІВ РОЗКОШІ
**Борисенко О.Є., Груша О.К.** **616**
ВАЖЛИВІСТЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ СКЛАДСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНІ
**Баклажов А., Петренко Л.** **620**
ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТРАНСПОРТНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УМОВАХ ВІЙНИ
**Букало Н.А.** **622**
ДОСЛІДЖЕННЯ СФЕРИ МІЖНАРОДНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ
**Василишин В.М., Борисова Т.М** **625**
ПОНЯТІЙНА БАЗА ТЕОРІЇ БРЕНДИНГУ: ЗНАК, МАРКА, БРЕНД
**Головацький Д.І., Воробйова Н.Р.** **627**
ПРОСУВАННЯ БРЕНДУ КОМПАНІЇ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ: ПЕРЕВАГИ ТА РИЗИКИ SMM
**Голуб В.В.** **631**
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПРИ ВИХОДІ НА ІНОЗЕМНІ РИНКИ
**Дибчук Л.В.** **634**
МАРКЕТИНГ І ЛОГІСТИКА В ЕПОХУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

**Жегус О.В., Цапенко А.О., Шамайда Д. В.** **636**
МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОСТІ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ
**Зайцева В.М., Цвілий С.М.** **639**
МАРКЕТИНГ КРИЗОВИХ ТЕРИТОРІЙ В ТУРИЗМІ
**Зеркаль А.В.** **641**
ОБҐРУНТУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ МЕРЧАНДАЙЗИНГУ ПРИ ФОРМУВАННІ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПРОДОВОЛЬЧИХ ТОВАРІВ
**Зеркаль А.В., Тоцький М.** **643**
МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНІВ
**Зеркаль А.В., Федірко С.В.** **646**
ЛОГІСТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ
**Іванова Л.О., Вовчанська О.М.** **649**
КОНВЕРГЕНЦІЯ АНАЛІТИКИ ВЕЛИКИХ ДАНИХ ТА МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА
**Заторська Р., Житченко Г.** **653**
УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ У СУЧАСНИХ УМОВАХ
**Коваль Л.А.** **656**
ЧИННИКИ МОТИВАЦІЙНОГО ВПЛИВУ НА РОЗРОБКУ МАРКЕТИНГОВИХ ІННОВАЦІЙ
**Копішинська К.О., Бурий Є.П., Кіпень С.С.** **662**
ВИКЛИКИ ГАРМОНІЗАЦІЇ ЗАКОНОДАВСТВА ЄС ТА УКРАЇНИ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ СКЛАДСЬКОЇ ЛОГІСТИКИ
**Кочнова І.В., Біліонова О.М.** **664**
ЗРОСТАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ЗНАЧИМОСТІ РЕКЛАМИ
**Кочнова І.В., Тріус О.К.** **667**
СОЦІАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНА РЕКЛАМА В УМОВАХ ВІЙНИ
**Красноносова О.М., Наконечний О.В.** **669**
ХАРАКТЕРИСТИКА ATL, BTL ТА TTL-КОМУНІКАЦІЙ В ЕПОХУ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
**Кудін О.П., Дударенко О.В., Борисенко О.Є.** **673**
АНАЛІЗ ЗМІН РИНКУ ПЕРЕОБЛАДНАННЯ АВТОМОБІЛІВ ДЛЯ РОБОТИ НА ГАЗОВОМУ ПАЛИВІ У ВОЄННИЙ ЧАС НА ПРИКЛАДІ МЕРЕЖІ НЕЗАЛЕЖНИХ ГАЗОВИХ СТО «ПРОФІГАЗ»
**Купин А.М., Жегус О.В.** **676**
СУЧАСНІ ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ПРОСУВАННЯ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

**Літинська В.А.** **679**
МАРКЕТИНГОВА АНАЛІТИКА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ
**Лось Д.В., Корюгін А.В.** **681**
ОСОБЛИВОСТІ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
**Малахова Ю.А., Сукманюк В.М., Колібаба В.Р.** **684**
МАРКЕТИНГ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ: СУЧАСНИЙ ПІДХІД ДО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ
**Матвіїв І.Р.** **687**
КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ В РАМКАХ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЯМИ МОНЕТИЗАЦІЇ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЇ КРАЇНИ
**Олексієвець Т.І.** **690**
АРХІТЕКТУРА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ БРЕНДІВ
**Онуфрієнко Н.Л., Гаркуша М.С.** **692**
СУЧАСНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ВІЗУАЛЬНОГО МЕРЧАНДАЙЗИНГУ В МАГАЗИНІ
**Павлішина Н.М.** **695**
ІНФАРСТРУКТУРА ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ
**Приверт А., Морозова Ю.** **698**
МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА
**Пуліна Т.В ., Кошелєва С.М.** **702**
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ
**Романчук Р.С., Романчук Т.С.** **704**
СТВОРЕННЯ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН З ДИСТРИБ'ЮТОРАМИ КОМПАНІЇ
**Сапожник В., Морозова Ю.** **706**
УПРАВЛІННЯ ПРОСУВАННЯМ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНІВ
**Соколова Ю.О.** **711**
ШІ МАРКЕТИНГ VS ТРАДИЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГ
**Соколова Ю.О., Проценко О.П.** **714**
МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ЛІДЕРА РИНКУ В УМОВАХ ПІДВИЩЕНИХ РИЗИКІВ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ
**Широкорад Д.В.** **716**
РОЛЬ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ
**Щербак К.С.** **719**
СУЧАСНІ ПРАКТИКИ ФОРМУВАННЯ ЗАЛУЧЕНОСТІ ПЕРСОНАЛУ
**Ярцева В.В.**
ПАРТИЗАНСЬКИЙ МАРКЕТИНГ – ГЛОБАЛЬНИЙ ТРЕНД **723**

МАРКЕТИНГУ
**Loza D.** **726**
MARKETING STRATEGY FOR UKRAINIAN IT COMPANIES IN THE GLOBAL LANDSCAPE
**Terendii A.B.** **728**
INFLUENCE OF FOOD PRICES ON CONSUMER BEHAVIOR OF HOUSEHOLDS
**Yakymova N., Pelekhatskyi D.** **730**
PROSPECTS FOR THE USE OF BLOCKCHAIN TECHNOLOGY IN THE MANAGEMENT OF ENTERPRISE LOGISTICS PROCESSES

**СЕКЦІЯ 6.**
**ОЗДОРОВЧА ФІЗИЧНА КУЛЬТУРА, СПОРТ, ФІТНЕС ТА РЕКРЕАЦІЯ В КОНТЕКСТІ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ** **733**

**Бєлобородова М.В., Гонтарь В.В.** **733**
ОСОБЛИВОСТІ РЕКРЕАЦІЇ В УРБАНІЗОВАНИХ ЕКОСИСТЕМАХ
**Гальченко Л.В., Матвєєв І.Л.** **735**
ВИКОРИСТАННЯ КРОСМІНТОНУ Й НАСТІЛЬНОГО ТЕНІСУ ЯК ЗАСОБУ ПСИХОФІЗИЧНОЇ РЕГУЛЯЦІЇ СТУДЕНТІВ УНІВЕРСИТЕТУ У ВОЄННИЙ ЧАС
**Іванська О.В., Ломідзе Г.О.** **738**
ПІДВИЩЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО СТАНУ СТУДЕНТІВ ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ
**Караулова С. І., Троян А. Є.** **741**
РОЛЬ САМОСТІЙНИХ ЗАНЯТЬ ФІЗИЧНОЮ КУЛЬТУРОЮ У ЗБЕРЕЖЕННІ ТА ЗМІЦНЕННІ ФІЗИЧНОГО ЗДОРОВ'Я МОЛОДІ
**Кіхта К.А.** **745**
ОЗДОРОВЧА ФІЗИЧНА КУЛЬТУРА В КОНТЕКСТІ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ
**Колеснєва А.М.,Зайченко О.В.** **748**
ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНДИВІДУАЛЬНУ РАННЬОЇ КОМПЛЕКСНОЇ ПРОГРАМИ ФІЗИЧНОЇ ТЕРАПІЇ У ХВОРИХ З ПНЕВМОНІЄЮ
**Коханова Є.О., Кокарева С.М.** **750**
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ СПОРТУ: СИНТЕЗ КІБЕРСПОРТУ ТА ФІЗИЧНОЇ АКТИВНОСТІ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ
**Кубатко А.І., Кириченко О.В., Селехман Е.В.** **753**
ДОСЛІДЖЕННЯ ПОКАЗНИКІВ РІВНІВ ДОБОВОЇ РУХОВОЇ

АКТИВНОСТІ У ДІВЧАТ 17-18 РОКІВ
**Лобач Я.І., Московка Г.І., Ходаніч Н.О.** **756**
ДОСВІД ФІЗИЧНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ З ВИКОРИСТАННЯМ ЛІКУВАЛЬНОЇ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА МАСАЖУ ДЛЯ ДІТЕЙ ЗІ СКОЛІОЗОМ І-ІІ СТУПЕНЮ
**Матвєєв І.Л., Кокарев Б.В.** **758**
ІНКЛЮЗІЯ ТА ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ЗА ДОПОМОГОЮ СПОРТУ
**Рімар Ю.І., Кулькова К.В.** **760**
РЕАБІЛІТАЦІЯ ТА ВИДИ РЕАБІЛІТАЦІЇ ДЛЯ ПОСТРАЖДАЛИХ ВІД ВІЙНИ
**Сахно К. О., Кокарева С.М.** **762**
ОСОБЛИВОСТІ ВІДБОРУ ДІТЕЙ 5-7 РОКІВ ДЛЯ ЗАНЯТЬ СПОРТИВНОЮ АЕРОБІКОЮ ПІД ЧАС ВОЄННИХ ДІЙ
**Соляник Д.В.** **765**
ОРГАНІЗАЦІЯ УНІВЕРСИТЕТСЬКОГО СПОРТУ В УКРАЇНІ З ЗАЛУЧЕННЯМ ДОСВІДУ США
**Терьохіна О.Л., Макаров Б.В.** **768**
ТЕХНОЛОГІІ У ФІЗИЧНОМУ ВИХОВАННІ
**Терьохіна О.Л., Терьохін Є.Ю.** **770**
ТЕХНОЛОГІЧНІ ІННОВАЦІЇ У БАСКЕТБОЛІ У СУЧАСНОМУ СВІТІ
**Черчик Л. М.** **772**
ПСИХОФІЗИЧНЕ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РЕАБІЛІТАЦІЯ ЯК СКЛАДОВА РЕІНТЕГРАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ, УЧАСНИКІВ БОЙОВИХ ДІЙ ТА ЇХ СІМЕЙ В ЦИВІЛЬНЕ СУСПІЛЬСТВО ТА ЕКОНОМІКУ

## СЕКЦІЯ 1. КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ: ЕКОНОМІЧНИЙ, ПОЛІТИЧНИЙ, СОЦІОКУЛЬТУРНИЙ ТА МІЖНАРОДНИЙ КОНТЕКСТ

УДК 338.1
Бакулін В.М.
студ. гр. МЕ4-10а, НУХТ

### ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ У ПОВОЄННИЙ ЧАС

Успішний розвиток національної економіки України в повоєнний час неможливий без її ефективної структури. Структура національної економіки має велике значення для збалансованості національної економіки, її ефективного та сталого зростання.

Наразі українська економіка переживає небувалий у своїй історії шок. Повномасштабне військове вторгнення північного сусіда завдало потужного удару по всіх складових економічної системи України. Виробництво ключових товарів, зокрема тих, які складають основу експортного потенціалу України, скоротилося. Крім того, було заблоковано порти, на які припадає основна частина зовнішньої торгівлі. Зруйновано транспортну, логістичну, соціальну, маркетингову та інженерну інфраструктуру всього регіону. Людські ресурси, які втекли за кордон, були частково перекинуті на захід України, що тимчасово витіснило з активної економічної діяльності від сотень тисяч до мільйонів людей.

Напрямок соціально-економічного розвитку має бути пріоритетним для державних структур у ситуації, що вимагає постійної адаптації державних мікропроцесів до основних умов зовнішнього та внутрішнього середовища. Логіка, послідовність і чіткість змін мають бути поступовими, що враховують можливість перехідних періодів і відмови від інновацій. Під час завдання траєкторії розвитку необхідно розуміти межі припустимого зростання, можливості напряму на даному етапі розвитку і, насамперед, ризик втрати позицій під час переходу на новий етап. Вивчення траєкторій у просторі вимагає постійного оновлення статистичної інформації шляхом спостережень та аналізу загальної моделі з урахуванням нових вихідних даних.

Для розуміння економічної ситуації розглянемо зовнішньоторговельний баланс України протягом 2014-2019 років. Проведений нами аналіз показав, що зовнішня торгівля в Україні мала негативну динаміку. У 2020 році ситуація значно покращилась, сальдо зменшилось з показника 311 183 млн. грн до 44 127 млн. грн. Це говорить про вихід України на міжнародний ринок торгівлі та зростання експорту. У 2021 році ситуація дещо погіршилась, але у загальному була кращою за попередні роки. Зважаючи на складні економічні

умови у 2022 році рівень імпорту в рази переважив експорт. Сальдо зовнішньої торгівлі опустилась до рекордного числа 871 762 млн. грн.

Під час війни експорт значно скоротився. За даними Національної служби статистики України, у першій половині 2022 року експорт впав на 24%, що свідчить про значний вплив політичної ситуації на бізнес.

Для того щоб відновити економічний розвиток держави, необхідно впроваджувати інновації, закони щодо захисту кордонів та інтересів громадян, які стануть ефективним важелем в сучасних умовах. Цей процес матиме особливо значний вплив на економіку, державний бюджет отримає стабільний дохід, а українські виробники зміцнять свої позиції на світовому ринку. Існує два підходи до досягнення очерчених підходів: перший - підвищення рівня інтелектуалізації через розумову діяльність (підвищення інтелектуального рівня суспільства, підприємств, виробництва тощо); другий – захищати інтереси громадян, захищати власний ринок, жити за законами й пріоритетно вирішувати мікро- та макро-проблеми. Другий підхід може принести багато позитивних змін у виробництво. Крім того, великим експортно-орієнтованим підприємствам варто замислитися над перспективами розвитку сектору загалом за рахунок персоналу, що працює у сфері інновацій.

Слід зазначити, що інноваційний сектор української економіки почав розвиватися зовсім недавно, але певний прогрес уже досягнуто. Українські розробники представляють успішні стартапи, які користуються великим попитом за кордоном. На жаль, більшість проєктів реалізується за межами країни, оскільки процес мотивації інноваторів у нашій країні перебуває на ранній стадії розвитку. Усе вищесказане свідчить про те, що існує великий потенціал для інтелектуалізації не тільки виробництва, а й інших процесів підприємницької діяльності.

Підбиваючи підсумок, варто визнати, що тенденція економічного розвитку України досить позитивна, але процес відновлення економіки довгий і складний. Для вирішення багатьох проблем необхідно прийняти чітку політику економічного розвитку. Наша економіка в процесі свого становлення зіткнулася зі значним тиском. Зовнішній тиск з боку країни-агресора Росії. Внутрішній тиск − результат корупції в деяких спільнотах олігархів, які не хочуть розвивати свою підприємницьку діяльність відповідно до загальноприйнятих норм. Однак висунення кандидатури на вступ до ЄС і жорсткі умови вступу значно наблизили країну до поліпшення економіки та реорганізації багатьох процесів усередині держави. Слід також зазначити, що ситуація, яка склалася, вже вплинула на багато негативних аспектів фінансування. Геополітичне позиціонування України стало більш чітким, а інтерес світової громадськості до української культури та звичаїв зріс. Аналіз показує, що Україна має великий потенціал для розвитку інтелектуалізації свого експортно-орієнтованого виробничого сектору. Для розв'язання проблем економічно-

го розвитку України є всі передумови. Інтелектуалізація - один з альтернативних шляхів розв'язання цих проблем.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Борщевський В. Економічний індивідуалізм дасть опір тоталітаризму сусіда. День. Режим доступу: https://day.kyiv.ua/uk/article/ekonomika/ekonomichniy-individualizm-dast-opir-totalitarizmu-susida

2. Гуменюк В. В. Зарубіжний досвід повоєнної трансформації державного управління і уроки для України. Економіка України. 2022. № 8. С. 34–54

3. Луньова, Т. Оцінка конкурентоспроможності національної економіки україни: рейтинговий підхід. Економічний простір, 2022 № (181), 38-42.

4. Gutkevych, S. Investment attractiveness and priority of industries / S. O. Gutkevych // Ефективність міжнародної економічної інтеграції : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, 3 листопада 2023 р., м. Київ. – Львів-Торунь : Liha-Pres, 2023. – С. 17-20.

УДК 338.48(477)

Бєлобородова М.В.[1], Борлова І.Є.[2]
[1]канд. економ. наук, доц. НТУ «Дніпровська політехніка»
[2]студ. НТУ «Дніпровська політехніка»

## СОЦІАЛЬНІ ТА ОСВІТНЬО-КУЛЬТУРНІ АСПЕКТИ ВОЛОНТЕРСЬКОГО ТУРИЗМУ

Волонтерство – це добровільний вчинок окремої особи або групи, який вільно віддає час і працю для громадських робіт. Багато волонтерів проходять спеціальну підготовку в сферах, в яких вони працюють, таких як медицина, освіта або аварійно-рятувальна служба. Інші служать за потреби, наприклад, у відповідь на стихійне лихо. Сьогодні одним із поширених видів волонтерства є волонтерський туризм.

Туристів-добровольців запрошують до участі у будівництві шкіл, будинків та шкіл-інтернатів у країнах, що розвиваються, догляду за левами в Південній Африці, догляду за слонами в Таїланді чи доглядом за морськими черепахами в Коста-Ріці, проведення екологічних або соціальних досліджень, сприяння збереженню навколишнє середовище, навчання дітей англійської мови тощо. Ці напрями передбачають визначення та інтеграцію певних сфер волонтерського туризму в такі групи:

- соціальний волонтерський туризм (навчання дітей, будівництво соціально важливих об'єктів, допомога у відновленні зруйнованих територій після стихійного лиха, гуманітарна допомога тощо);

- екологічний волонтерський туризм (допомога в заповідниках, догляд за тваринами, прибирання диких пляжів і територій, будівництво екологічних стежок тощо);

- науковий волонтерський туризм (допомога в археологічних розкопках, участь у різноманітних фокус-групах, експедиціях, вивчення побуту та звичаїв місцевих жителів тощо);

- подієвий волонтерський туризм (допомога у проведенні міжнародних форумів, різноманітних змагань, спортивних змагань тощо).

Варто зазначити, що у 2015 році на саміті ООН зі сталого розвитку було оголошено, що волонтери стануть невід'ємною частиною зусиль щодо досягнення 17 глобальних цілей сталого розвитку, спрямованих на викорінення бідності, боротьбу з нерівністю, несправедливістю та боротьбу зі зміною клімату. до 2030 року. Сталість у туризмі досягається за рахунок позитивного балансу екологічних, соціально-культурних та економічних аспектів туристичної галузі, необхідного для забезпечення сприятливих умов праці, життя місцевого населення дестинації та збереження їх природного середовища.

Щодо волонтерського туризму в Україні, то варто зазначити, що на даний час це не є самостійним напрямом туризму. Вітчизняні туроператори не пропонують споживачам подібних подорожей. Проте, волонтерський рух і діяльність волонтерських організацій формують теоретичну і практичну базу для розвитку таких подорожей у майбутньому. У світовій практиці громадські організації, які провадять волонтерську діяльність, об'єднуються з туроператорами, що сприяє збільшенню і кількості волонтерських організацій, і обсягів фінансових ресурсів. Для туроператорів обєднання з волонтерськими організаціями є способом диверсифікації доходів. Водночас туроператори, працюючи на партнерських засадах з громадськими організаціями, діляться з ними своїм туристичним досвідом.

Найбільшим хабом в Україні, що реалізовує волонтерські освітньо-культурні програми, є GoGlobal. Це ініціатива громадської організації Global Office, що сприяє вивченню іноземних мов, популяризації культури волонтерства та промоції України у всьому світі. Ініціативу вже підтримали Адміністрація Президента, Волонтери ООН та посольства іноземних держав в Україні [1].

Волонтерами GoCamp та GoCamp Afterschool можуть українці віком від 18 років, які вже тривалий час проживають або навчались/навчаються закордоном та розмовляють англійською, німецькою або французькою мовами на рівні вище середнього. Також значну кількість волонтерських міжнародних програм і проєктів реалізовує Спілка-форум - неполітична, неурядова громадська організація, заснована у Львові і працює на міжнародному рівні як повноправний член кількох Світових Асоціацій, зокрема Alliance of European Voluntary Service Organisations, International Student Identity Card та ін [2].

Отже, можемо зробити висновки, що існує значна кількість громадських організацій, які здійснюють волонтерську діяльність, проте волонтерський туризм як окремий напрям все ще є недостатньо популярним. Основними причинами такої тенденції, на нашу думку, є низька мотивація молодих людей, а також низька обізнаність серед молоді щодо міжнародних волонтерських проектів [1].

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Bezuhla L., Herasymenko T., Bieloborodova M. Volunteering and volunteer tourism: challenges and realities. Green, Blue and Digital Economy Journal. 2022. 3(2). P. 1-8. https://doi.org/10.30525/2661-5169/2022-2-1

2. Громадська волонтерська організація Спілка-форум. URL: http://www.union-forum.org

УДК 338.48(477)

[1]Бєлобородова М.В. [2]Никончук М.О.
[1]канд. екон. наук, доцент НТУ «Дніпровська політехніка»
[2]студ. гр. 242-20з-1 НТУ «Дніпровська політехніка»

## ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ПРОЦЕС СТВОРЕННЯ ЕКСКУРСІЙНОЇ ПРОГРАМИ «ІСТОРИЧНЕ СЕРЦЕ ДНІПРА»

В умовах військового вторгнення росії на територію України, надзвичайно актуальною є тема повоєнного відновлення, одним з аспектів якого стане психоемоційне відновлення людей, які постраждали від війни. Саме створення екскурсійної програми «Історичне серце Дніпра» є надзвичайно актуальною в контексті сучасних викликів.

По-перше, культурний туризм стає важливим елементом соціально-економічного відновлення та зміцнення міст і регіонів, які постраждали від воєнних дій. Відвідувачі шукають автентичні та унікальні враження, що дозволяють глибше пізнати історію та культуру місцевості, а також підтримати економіку постраждалих регіонів. Дніпро, як одне з найбільших міст України з багатою історією, має значний потенціал для розвитку екскурсійного туризму, який може стати одним з важливих чинників економічного відродження регіону. Багато історичних об'єктів і місць міста, зокрема ті, що пов'язані з боротьбою за незалежність України, залишаються недооціненими або маловідомими серед широкого загалу. Створення добре структурованої та професійно підготовленої екскурсійної програми дозволить не лише привернути увагу туристів, але й сприятиме збереженню та популяризації культурної спадщини Дніпра.

По-друге, сучасні тенденції в екскурсійному обслуговуванні акцентують увагу на інноваційних підходах, інтерактивних методах подачі інформа-

ції та використанні сучасних технологій. Включення мультимедійних матеріалів, віртуальної та доповненої реальності в екскурсійні програми підвищує їх привабливість та інформативність. Це особливо важливо для залучення молодшої аудиторії, яка звикла до цифрових технологій та інтерактивного навчання.

По-третє, екскурсійна програма «Історичне серце Дніпра» сприятиме формуванню місцевої ідентичності та підвищенню культурного рівня місцевого населення. В умовах війни з Росією це набуває особливого значення. Пізнання історії рідного міста, усвідомлення його внеску в національну та світову історію допомагає зміцнити почуття гордості за своє місто та країну, сприяє формуванню національної свідомості та єдності.

Крім того, розробка та впровадження екскурсійної програми можуть сприяти психологічному відновленню населення, що постраждало від війни. Знайомство з історичними та культурними надбаннями допомагає людям знайти опору в складні часи, підвищує рівень патріотизму та підтримує моральний дух.

Процес створення екскурсійної програми «Історичне серце Дніпра» є комплексним і включає кілька етапів, які забезпечують її ефективність та привабливість для туристів:

1. Аналіз та планування. Першим кроком є аналіз потреб аудиторії та визначення цілей екскурсії. Проводиться дослідження історії міста, виділяються ключові локації, що мають історичну цінність. Визначається загальна концепція екскурсії, її тематика та формат. Аналіз потреб аудиторії дозволяє визначити, які саме аспекти історії міста будуть найбільш цікавими для різних груп туристів. Під час цього етапу також розглядаються можливості інтеграції екскурсійної програми з іншими туристичними продуктами регіону.

2. Розробка контенту. На цьому етапі працює група експертів: історики, куратори та дизайнери, які готують інформаційні матеріали, тексти для аудіогідів, відеоінтерпретації та ілюстрації. Це забезпечує глибоке занурення учасників у історію міста. Зібрані матеріали ретельно перевіряються на точність та відповідність історичним фактам. Важливою частиною контенту є цікаві факти та маловідомі історії, які роблять екскурсію більш захоплюючою.

3. Використання технологій. Для створення інтерактивного досвіду використовуються сучасні технології: віртуальна та розширена реальність, мобільні додатки. Це дозволяє зробити екскурсію більш захоплюючою та доступною. Віртуальні тури та доповнена реальність дозволяють туристам бачити історичні об'єкти у їх первісному вигляді, що підвищує їхній інтерес та залученість. Використання мобільних додатків дає можливість туристам отримувати додаткову інформацію про об'єкти екскурсії у зручному форматі.

4. Тестування та вдосконалення. Проводяться тестування та пілотні проекти. Збираються відгуки учасників, що дозволяє виявити недоліки та внести покращення у програму. На основі зворотного зв'язку від перших учасників екскурсії здійснюється аналіз сильних та слабких сторін програми. Вносяться необхідні корективи для підвищення якості послуг та задоволення потреб туристів. Також проводиться тренінг для гідів та персоналу, щоб забезпечити високий рівень обслуговування.

5. Маркетинг та просування. Після вдосконалення програми розробляється стратегія її просування. Використовуються інтернет-реклама, соціальні мережі, співпраця з туристичними агентствами та інші методи для залучення аудиторії. Розробляються рекламні матеріали, створюється контент для соціальних мереж та веб-сайтів, організовуються прес-тури та інші заходи для популяризації екскурсійної програми. Важливою частиною маркетингової стратегії є використання позитивних відгуків та рекомендацій перших учасників екскурсії.

6. Підготовка логістики. Забезпечення зручного транспортування групи між локаціями за допомогою заздалегідь домовленого водія, що дозволяє зекономити час та забезпечити комфорт учасників. Організовується харчування та проживання для туристів, якщо екскурсія передбачає тривале перебування. Враховуються всі деталі, щоб зробити екскурсію максимально комфортною та безпечною для учасників.

Цей технологічний процес дозволить створити цікаву, захоплюючу та інформативну екскурсійну програму, яка сприяє популяризації та збереженню історичної спадщини міста Дніпро.

Таким чином, створення екскурсійної програми «Історичне серце Дніпра» має не тільки культурне, але й соціально-економічне та психологічне значення, сприяючи розвитку туристичної індустрії, підвищенню культурного рівня населення, збереженню історико-культурної спадщини міста та зміцненню національної ідентичності в умовах воєнних викликів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Антонюк О.І., Іваненко І.О. Історія міста Дніпро: навчальний посібник. Дніпро: НТУ «Дніпровська політехніка», 2023. – 256 с.

2. Бєлобородова М.В., Петренко В.М. Технології в туризмі: сучасні тенденції. Київ: Видавничий дім «Кондор», 2022. – 312 с.

УДК 330.341.1:332-047.44
Бортник Я. В.
студ. гр. Екк-22с, Львівський НУ ім. І. Франка

## ІНТЕГРАЛЬНА ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОБЛАСТЕЙ УКРАЇНИ

Актуальність дослідження інтегральної оцінки інноваційного розвитку регіонів України зумовлена низкою факторів. Зростання ролі інновацій у сучасній економіці, адже вони є ключовим фактором економічного зростання, конкурентоспроможності та стійкого розвитку. Істотні відмінності в рівні інноваційного розвитку у різних регіонах України, що потребує більш глибокого розуміння факторів, які впливають на цей процес. Необхідність розробки ефективної державної політики стимулювання інноваційного розвитку регіонів, яка ґрунтується на всебічному аналізі їх потенціалу та проблем.

Об'єктом дослідження є інноваційний розвиток регіонів України.

Предметом дослідження є методика інтегральної оцінки інноваційного розвитку регіонів України.

Кількісний аналіз регіонального розвитку проводять із використанням різних методів дослідження, наприклад: панельного аналізу [1], симультативних моделей [2, 3], авторегресійного аналізу [4] тощо

Для дослідження обрано шість показників, які характеризують інноваційний розвиток регіонів України, а саме:

1. $X_1$ – кількість інноваційно активних підприємств за регіонами.
2. $X_2$ – обсяг реалізованої інноваційної продукції (товарів, послуг) за регіонами.
3. $X_3$ – витрати на інновації підприємств за напрямами інноваційної діяльності за регіонами.
4. $X_4$ – кількість інноваційно активних підприємств, залучених до інноваційного співробітництва, за типами інноваційного співробітництва за регіонами.
5. $X_5$ – валовий регіональний продукт.
6. $X_6$ – кількість студентів у ЗВО на початок 2019/20 навчального року за регіонами.

Уся статистична інформація зібрана з офіційної сторінки Державної служби статистики України за 2020 рік у розрізі областей України [5].

На прикладі Дніпропетровської області наведемо опишемо реалізацію методу інтегральної оцінки. Спершу стандартизовано усі показники, адже вони вимірюються в різних одиницях.

Всі показники $\mathbf{x_{ij}}$, котрі були обрані для аналізу, позитивно впливають на науково-технічний прогрес України й тому їх можна вважати стимуляторами. Інтегральна оцінка визначається за формулою середньої арифметичної усіх значень характеристик стандартизованих показників $\mathbf{z_{ij}}$.

Щоб отримати інтегральну оцінку Дніпропетровської області потрібно просумувати всі шість стандартизованих показників і поділити на їх кількість.

$$G_3 = \frac{1{,}000 + 0{,}683 + 0{,}875 + 0{,}901 + 1{,}000 + 0{,}571}{6} = 0{,}839$$

Як видно з рис. 1, однозначним лідером у сфері регіонального інноваційного розвитку є Дніпропетровська область. Це у свою чергу дає підстави стверджувати, що вона перемагає всі інші області за даними показниками, а безпосереднім переможцем стала завдяки найбільші кількості інноваційно активних підприємств та найбільшій сумі ВРП (валового регіонального продукту). Позначка часткових коефіцієнтів даних показників сягнула максимального значення – 1. Харківська й Запорізька області замкнули трійку лідерів із доволі високими показниками інноваційного розвитку.

Найнижчі показники інноваційного розвитку продемонстрували Луганська, Чернівецька й Рівненська області, інтегральна оцінка яких коливався в межах від 0,02 до 0,07.

Дослідження інтегральної оцінки інноваційної діяльності регіонів України дозволило: розробити методику інтегральної оцінки інноваційної діяльності регіонів України, яка враховує шість ключових показників, провести комплексний аналіз інноваційності всіх регіонів України за 2020 рік, виділити чотири групи регіонів за рівнем розвитку ЗЕД: лідери, регіони з високим потенціалом, регіони з низьким потенціалом та аутсайдери, отримати узагальнену картину інноваційності регіонів України.

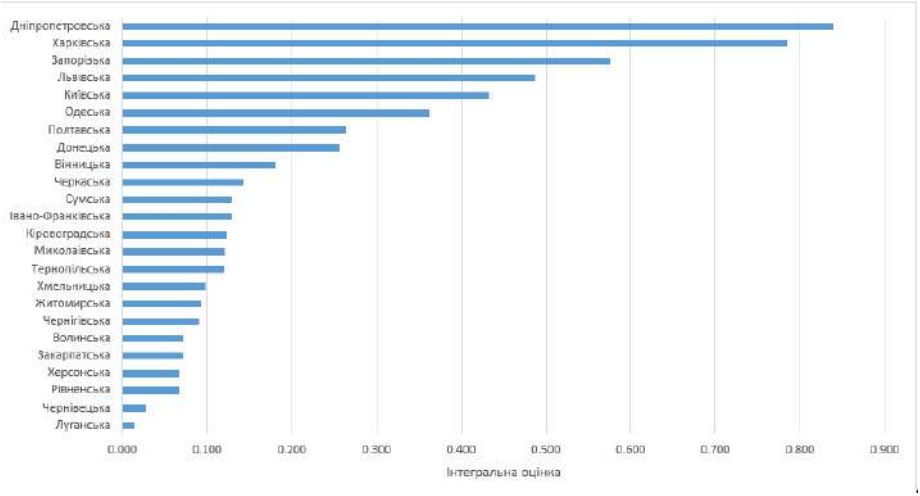



Рис. 1.Інтегральна оцінка інноваційного розвитку областей України

Результати дослідження свідчать про те, що: рівень інноваційного розвитку в регіонах України суттєво відрізняється. лідерами з інноваційності є Дніпропетровська, Харківська і Запорізька області, найнижчі показники інноваційності мають Рівненська, Чернівецька і Луганська області. Водночас існують значні резерви для стимулювання розвитку інноваційності у більшості регіонів України.

Отримані результати можуть бути використані органами державної влади та місцевого самоврядування для розробки та реалізації політики стимулювання розвитку інноваційності регіонів України.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:**

1. Zomchak L., Vdovyn M., Deresh O. Regional Economic Development Indicators Analysis and Forecasting: Panel Data Evidence from Ukraine. The International Conference on Artificial Intelligence and Logistics Engineering. Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 217-228

2. Zomchak L. M. Sustainable development of Ukraine as a combination of social, economic and environmental components: structural econometric model of three-pillar approach. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. IOP Publishing. 2023. Vol. 1254. No. 1. P. 012125

3. Зомчак Л. М., Старчевська І. М. Симультативне моделювання залежності економічного зростання та рівня інфляції України. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2022. №1 (105)). С. 78-85.

4. Zomchak L., Lapinkova A. Key Interest Rate as a Central Banks Tool of the Monetary Policy Influence on Inflation: The Case of Ukraine. Advances in Intelligent Systems. Computer Science and Digital Economics IV. Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 369-379.

5. Державна служба статистики України – офіційний сайт – URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

УДК 330.341.1:334.72.364

Бульбич Ю.С. [1], Круш В.В.[2]
[1]студ. гр. ФМК-504 КНЕУ ім. В. Гетьмана
[2]старш. викл КНЕУ ім. В. Гетьмана

## ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОСИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: РОЛЬ СУБ'ЄКТІВ МСБ У ПРОЦЕСІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ

Сучасний період для України вимагає швидкого реагування на серйозні виклики в усіх сферах, зокрема, у сферах забезпечення обороноздатності,

виробничої, інформаційної та економічної безпеки. У таких умовах інновації та технологічні розробки стають ключовими факторами розвитку, які допомагають підвищувати конкурентоспроможність та зміцнювати економічну діяльність країни. Інноваційна екосистема - це комплексна система організаційних, структурних і функціональних інституцій та їхніх взаємовідносин, що займаються створенням та використанням наукових знань і технологій. Ця система визначає правові, економічні, організаційні та соціальні умови інноваційного процесу і сприяє розвитку інноваційної діяльності на корпоративному, регіональному та національному рівнях, а також базується на принципах самоорганізації [1].

За останні роки на державному рівні було прийнято низку законодавчих актів спрямованих на створення та розвиток інноваційної екосистеми України, створено центри трансферу технологій і бізнес-інкубатори, регулярно проводяться тренінги та круглі столи, організовуються конкурси інноваційних ідей. Незважаючи на ці зусилля, реального інноваційного прориву, поки що не відбулося. Це відбувається не тому, що в Україні немає талановитих і освічених фахівців, а навпаки, вона має одних з найталановитіших молодих спеціалістів у світі. Проблема полягає переважно в тому, що у вітчизняних університетах та інститутах не розвинена культура роботи з бізнес-ідеями та їх подальшою монетизацією.

До учасників інноваційної екосистеми відносять підприємців, інвесторів, дослідників, викладачів університетів, венчурних капіталістів, а також провайдерів розвитку бізнесу та інших представників технічних служб.

Згідно з даними Всесвітньої організації інтелектуальної власності (GLOBAL INNOVATION INDEX 2023), Україна зайняла 57 місце (49 у 2021 році), погіршивши свій рейтинг у 2022 році, але вже у 2023 році показала кращі результати – 55 позицію завдяки розвитку інноваційних проєктів і стартапів [2]. Особливо активними є IT-компанії, які швидко адаптувалися до нових умов і, завдяки релокації бізнесу та членів команди в перші тижні війни, змогли збільшити експортні надходження від послуг, що, в свою чергу, призвело до збільшення доходу державного бюджету.

Розглядаючи учасників екосистеми основну увагу варто звернути на суб’єктів малого бізнесу. Малі підприємства мають значний потенціал у розвитку інновацій та генерації креативних ідей, що робить їх найбільш інноваційно-орієнтованими й активними. Мале підприємництво формує особливий сектор економіки, який треба розглядати як цілісне утворення, головною економічною функцією якого є створення різноманітних товарів та послуг в умовах мінливого споживчого попиту. Кардинальні технологічні, економічні та соціальні зміни в останній третині XX століття призвели до значного зростання ролі інноваційних процесів та людського капіталу, складних економічних зв'язків, збільшення невизначеності та підприємницьких ризиків. Роль

сектору малого підприємництва в цих трансформаціях виражається у впливі інноваційних змін на економіку та суспільство, який проявляється у формі економічних і соціальних ефектів.

Підприємцям, які прагнуть досягати конкурентних переваг, важливо акцентувати увагу на розробленні та впровадженні інноваційних ідей. Зі свого боку при формуванні механізмів інноваційного розвитку малих фірм необхідно усвідомлювати нові виклики конкурентного середовища та нестачу технологічних інновацій, потребу в трансформації регулюючих структур та бізнес-середовища під ринки, що змінюються в стратегічній перспективі. Інноваційний розвиток сектору малого підприємництва залежить від стану бізнес-середовища та здатності малих підприємств подолати внутрішні та зовнішні бар'єри, такі як недоліки в структурі управління, кадровий потенціал, обмеженість фінансових та часових ресурсів і так далі [3].

Малі інноваційні підприємства проводять тестування різних інноваційних бізнес-ідей, приймаючи на себе основну частину ризиків, але, як показує практика, половина таких підприємств закриваються впродовж першого року. Подібна статистика спостерігається і в українському бізнес-середовищі. Великі компанії не можуть ризикувати концентруючи значні ресурси у високоризикованих інноваційних проєктах, оскільки їх банкрутство може мати серйозні наслідки для економіки регіону у вигляді втрати робочих місць та податкових надходжень. Банкрутство малого підприємства є досить поширеним явищем, і його ризики враховуються венчурними фондами або інвесторами у процесі формування інвестиційного портфеля.

Малий бізнес можна вважати інноваційно активним, якщо він виробляє нові продукти та розробляє нові технології, використовує науково-дослідні та конструкторські розроблення у виробництві, виконанні робіт та наданні послуг, а також впроваджує інновації в господарську діяльність та бізнес-процеси. Отже, інноваціями в малому бізнесі можна вважати креативні та творчі підходи до впровадження змін у бізнес-процесах, що включають нові ідеї, технології, продукти, методи, механізми та інструменти, що використовуються у виробничих та управлінських процесах [4].

Впровадження інновацій суб’єктами малого бізнесу дає можливість: забезпечити безперервність та стабільність виробничих процесів; підвищити рівень продуктивності праці та/або трудомісткість продукції; збільшити рівень ефективності використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів; поглибити клієнтоорієнтовані підходи, через більш повне задоволення потреб та очікувань споживачів; підвищити гнучкість, збільшити швидкість адаптації до змін на ринку та в соціально-економічних системах; забезпечити трансфер та дифузію інноваційних розробок [5]. Суб’єкти малого бізнесу можуть впроваджувати різноманітні види інновацій: продуктові, економічні, технологічні, управлінські й соціальні. Незважаючи на переваги та користь,

яку можуть отримати від інновацій, малий бізнес стикається з різними проблемами, що негативно впливають на його інноваційну активність. Це вимагає ефективної державної підтримки.

Державне регулювання сектору малого підприємництва можна розглядати як процес, що вимагає креативності та інтелектуальних зусиль, де держава, бізнес та суспільство спільно визначають можливості та витрати розвитку малого підприємництва і взаємодіють для формування стратегій, спрямованих на адаптацію до бізнес-середовища, що постійно змінюється. Кількість швидкоростучих фірм значно залежить від механізмів регулювання підприємницької діяльності. У країнах із чіткими правилами гри та відсутністю суворих вхідних бар'єрів більше підприємців, які націлені на ріст. Утворення підприємницького підходу до організації бізнесу, що полягає в пошуку можливостей та їх використанні, залежить від особистісних якостей підприємця, наявності в нього людського та соціального капіталу, а також розвитку громадських та суспільних інститутів [6].

Отож, інноваційна діяльність в умовах воєнного часу має свої особливості і вимагає уважної державної політики, спрямованої на підтримку та інвестування в пріоритетні сфери, такі як ракетна техніка, безпілотна авіація та виробництво боєприпасів. У процесі розвитку вітчизняної інноваційної екосистеми основну увагу варто сконцентрувати на стимулюванні інноваційної діяльності бізнесу, зокрема, малого. Для цього необхідна чітка інноваційна стратегія, яка спрямована на модернізацію виробництва та розвиток венчурної індустрії. Важливо створити тісну співпрацю між армією, державою та бізнесом, використовуючи механізми стимулювання промисловості для співпраці з вітчизняними вченими та винахідниками для впровадження наявних інноваційних розробок і розробок на замовлення.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ковальчук В. М. (2023). Аналіз тенденцій інноваційного розвитку національної економіки. Економіка та суспільство, (58). DOI https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-33(дата звернення: 12.05.2024).

2. Інформаційні матеріали щодо стану інноваційної діяльності. URL https://me.gov.ua/documents/detail (дата звернення: 15.05.2024).

3. Пермінова С. О., Ситник Н. І., Чупріна М. О. (2024). Інноваційна діяльність в Україні в період воєнної агресії: тенденції та перспективи. Економіка та суспільство, (59). DOI https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-62 (дата звернення: 12.05.2024).

4. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Тімар В. С. (2024) Особливості впровадження інновацій в малому бізнесі в умовах діджиталізації Економіка та суспільство, (61). DOI https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-20 (дата звернення: 12.05.2024).

5. Рачинська Г. В., Дмитровська В. С., Галущак І. Є. (2024). Інноваційний підхід до управління малим та середнім бізнесом. Економіка та суспільство, (60). DOI https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-144 (дата звернення: 12.05.2024).

6. Яцкевич І. В. (2022). Інноваційна політика України у післявоєнний період. Економіка та суспільство, (39). DOI https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-53 (дата звернення: 12.05.2024).

УДК 334.722

Войт О.А.1, Лазнева І.О.2,
[1]студ. гр. ГФз-210 НУ «Запорізька політехніка»
[2]канд. іст. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

## ПЕРЕШКОДИ НА ШЛЯХУ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ НАФТОВИДОБУВНОЇ ГАЛУЗІ

Більшою мірою негативно впливають на розробку і впровадження інновацій на нафтовидобувних підприємствах, на думку самих компаній, економічні чинники: брак власних коштів - найвищий рейтинг - 35,6% від усіх організацій, а також, висока вартість нововведень - 22,5% [1, с.12].

Серед факторів, що безпосередньо впливають на ефективність управління знаннями, є відносно високий вплив низького інноваційного потенціалу організацій та брак кваліфікованих кадрів - ці бар'єри є найбільш значущими з нефінансових. Відсутність інформації про ринки, нові технології, а також слаборозвинена кооперація та інноваційна інфраструктура залишаються найменш важливими обмежуючими факторами впровадження технологічних інновацій в нафтовидобувних компаніях.

Рівень застосування наявних і створення нових знань на українських нафтовидобувних підприємствах не дозволяє забезпечити перехід до інноваційної моделі розвитку і нарівні конкурувати з розвиненими країнами. Частка інноваційно-активних підприємств не перевищує 14%, що нижче показників передових економік в 3 рази. У зв'язку з цим, українські нафтовидобувні компанії відстають від розвинених країн в виробництві інноваційної продукції більш ніж в 2 рази.

При цьому, темпи зростання витрат на інноваційну діяльність значно перевищують темпи збільшення виробництва інноваційної продукції, що свідчить про низьку рентабельність інвестицій в розробку нових продуктів і рішень.

Існуючі пріоритети в інвестиційній діяльності промислових підприємств не сприяють підвищенню ефективності управління знаннями. Найбільш поширеним є придбання готових машин і устаткування, при цьому

істотно нижче знаходяться інвестиції в програмне забезпечення, навчання і підвищення кваліфікації співробітників, науково-дослідні та конструкторські роботи, а забезпеченість персоналу обчислювальною технікою залишається на низькому рівні, не перевищуючи 25%, при цьому швидкість придбання / оновлення складає тільки 12% - що не сприяє формуванню необхідної для ефективного управління знаннями інформаційної інфраструктури і суттєво знижує потенціал розробки власних конкурентоспроможних рішень, заснованих на ефективному використанні корпоративних знань і розвитку людського капіталу.

Не дивлячись на усвідомлення перспективності управління знаннями, важливості розвитку компетенцій співробітників і інформаційної інфраструктури, нафтовидобувні підприємства не займаються впровадженням спеціалізованих систем і інструментів управління знаннями, що знижує потенціал економічного зростання. В даному напрямі розвиваються тільки чверть від інноваційно-активних підприємств, при цьому, фінансові вкладення в поширення спеціалізованих систем управління знаннями на промислових підприємствах України не перевищує 3-6% від сукупних інвестицій в технологічні інновації.

Однією з найпоширеніших перешкод є особисті помилки нафтовидобувних компаній:

- непропорційні очікування, що одне лише використання нових технологій кардинально покращить економічні показники організації;
- недостатня фіксація довготривалих намірів;
- нерозуміння конкретних функцій та обмежень;
- ігнорування загального критичного настрою працівників організації щодо впровадження СУЗ;
- недостатня організаційна та / або технічна підтримка процесу впровадження СУЗ;
- розбіжності між потребами організації в цілому та потребами окремих її підрозділів у розвитку СУЗ;
- відсутність або нерозуміння динамічних властивостей процесів зберігання, передачі, генерації та обміну знаннями.

Найбільшою мірою перешкоджають розвитку механізму управління інтелектуальним капіталом на українських промислових підприємствах:

- інформаційний бар'єр;
- маркетингова пастка. Пастка виникає тому, що не налагоджений моніторинг ринкової ситуації;
- пастка навчання [2].

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Дьюбіел Стенлі. Корпоративне управління: вдосконалення методів організації роботи корпорацій. Економічні реформи сьогодні. 2015. №25. С. 12-18

2. Global KM Network Directory. URL: http://www.gurteen.com/gurteen/gurteen.nsf/id/km-networks

УДК 330.101.541.
Вишневська В.В.
канд. екон. наук, доцент ЦНТУ

## СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах, коли підприємствам доводиться функціонувати під час воєнного стану, нестабільного зовнішнього середовища, питання економічної безпеки виходять на перший план. Власники та керівники бізнес-структур повинні постійно приймати рішення з метою нейтралізації можливих ризиків та підвищення стійкості розвитку фірми. Прийняття обґрунтованих рішень в цих умовах залежить від правильної оцінки рівня економічної безпеки та чинників, що на неї впливають.

Основні проблеми забезпечення економічної безпеки підприємства полягають у недостатньо достовірній оцінці його стану через недосконаліть підходів та моделей, на основі яких здійснюються розрахунки. На підставі результатів оцінки економічної безпеки підприємства приймаються рішення щодо стабілізації та стратегічного розвитку діяльності суб'єкта господарювання. Тому залежно від точності та своєчасності оцінки економічної безпеки підприємства залежить ефективність заходів, що використовуються.

Явище «економічна безпека підприємства» має сенс розглядати безпосередньо через сприйняття підприємцем цієї категорії, зважаючи на те, що він ще на стадії підприємницького вибору оцінює потенційні ризики та загрози, а також свою здатність їм протидіяти чи нівелювати їх. Велике значення для підприємницького вибору має безпека самого ділового середовища, що впливає на економічну безпеку підприємства, зумовлюючи певний рівень зовнішніх загроз та викликів.

Суть категорії економічна безпека підприємства полягає в тому, що підприємство має на меті збереження свого потенціалу та його розвиток, ефективніше використовувати наявні можливості та ресурси. Тому економічна безпека підприємства – це економічна категорія, яка характеризує умови функціонування підприємства, контрольовані або не контрольовані ним. Знаходитися у безпеці – означає сприятливі умови. Таке тлумачення категорії дозволяє говорити про процес забезпечення економічної безпеки, тобто, про створення чи забезпечення певних умов діяльності. Звідси ж випливає, що оскільки з часом умови змінюються, то й рівень економічної безпеки – пока-

зник, що характеризує умови функціонування підприємства, з часом змінюється [1].

Система економічної безпеки суб'єкта господарювання включає фінансові, технологічні, правові, екологічні, інформаційні, інтелектуальні,

особистісні, силові та ринкові функціональні елементи. Система економічної безпеки формально може бути представлена набором таких компонентів, як поняття економічної безпеки, інтереси у сфері економічної безпеки, загрози економічній безпеці, набір показників економічної безпеки, організація безпеки, економічне, правове та персональне забезпечення економічного розвитку. Система економічної безпеки підприємства повинна складатися з функціональної підсистеми, підсистеми управління та підсистеми забезпечення [2].

Іншими словами, систему економічної безпеки суб'єкта господарювання можна розглядати як упорядковану сукупність фінансових, техніко-технологічних, інформаційно-аналітичних, інтелектуально-особистісних, політико-правових, екологічних, ринкових і силових складових, які взаємодіють і впливають одна на одну [3].

Для точної діагностики стану економічної безпеки підприємства потрібно, щоб обраний підхід дозволяв:

- визначити загальний інтегральний показник економічної безпеки підприємства;

– спрогнозувати тенденцію розвитку стану економічної безпеки підприємства;

– оцінити ймовірність настання певних загроз економічній безпеці підприємства;

– формувати об'єктивніший висновок без впливу особистої думки експерта.

Вибір методу оцінки економічної безпеки у кожному конкретному випадку здійснюється з урахуванням цілей та завдань оцінки, специфіки діяльності підприємства, наявності необхідної інформації та інших об'єктивних факторів. Перелік показників економічної безпеки визначається кожним підприємством самостійно залежно від його специфіки, використовуваних підходів до управління, ролі у галузі. Ефективність визначення параметрів порогових значень індикаторів безпосередньо залежить від достовірності та якості інформації, що використовується.

Варто зазначити, що практично немає чіткого обґрунтування того, що методи оцінки рівня економічної безпеки мають переваги порівняно з апробованими, загальновизнаними методами фінансово-економічного аналізу діяльності підприємства. Застосування цих об'єктивних методів дозволяє виявити вихідні причини, що негативно впливають як на забезпечення економічної безпеки, так і на інвестиційну привабливість підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Єфімова Г. В., Марущак С. М. Визначення категорій «економічна безпека підприємства» і «безпечний розвиток підприємства». Бізнес-інформ. 2013. №11. С. 8-13.

2. Дідик А. М. Економічна безпека підприємства : підручник. Львів : Львівська політехніка, 2019. 624 с.

3. Зайченко К.С., Діма Н.І. Економічна безпека підприємства: сутність та роль. Ефективна економіка. 2021. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8900



УДК 727.7



Герасименко Т.В.[1], Галушка Ю.О.[2]

[1]доц. НТУ «Дніпровська політехніка»

[2]студ. гр. 242-20з-1 НТУ «Дніпровська політехніка»


## РОЗВИТОК КУЛЬТУРНО-ПІЗНАВАЛЬНОГО ТУРИЗМУ У МІСТІ НОВОМОСКОВСЬК

Феномен музею, як заклад культури, нині переживає період динамічної трансформації. Поява музею нерозривно пов'язана з усвідомленням людиною себе як носія культури. Саме завдяки цьому окремі предмети побуту стають зберігачами культурних традицій і, загалом, культурного коду певного суспільства або етносу. Активізація художнього життя країни сприяє створенню музеїв у столиці та обласних центрах. Краєзнавчий музей є, певною мірою, наступним поколінням музею, оскільки накопичує та експонує не тільки цінні та унікальні об'єкти, а й артефакти, які з часом набувають цінності для візуалізації культурного коду території.

Деякі автори, розглядаючи феномен краєзнавчого музею, говорять про його ключову роль у формуванні та збереженні національної ідентичності. Сучасний розвиток цивілізації тісно пов'язаний з її інформаційним слідом. У багатьох випадках самі події є недоступними для спостереження, і лише їхнє висвітлення в інформаційному просторі доступне для більшості. У цій ситуації найбільш вразливим соціальним прошарком є діти через те, що вони мають меншу критичність мислення і менший базовий обсяг інформації, з яким можна зіставляти події та їх оцінку.

Велика ймовірність того, що в майбутньому ця тенденція посилюватиметься, і дедалі ширші верстви населення занурюватимуться в ілюзію, створену в інформаційному просторі. Саме музей є джерелом перевіреної, структурованої інформації, яка може бути представлена цільовою аудиторією з правильною розстановкою акцентів та безперечною переконливістю. Значна кількість конкретних практичних аспектів, пов'язаних з культурно-освітньою,

виховною та екскурсійною діяльністю музею, вимагає дослідження з урахуванням змінних умов. Серед них – питання, пов'язані з технологіями музейної діяльності, особливо в напрямку експонування, презентації, музейної комунікації та взаємодії музею з відвідувачем.

Найважливіший напрямок діяльності музеїв у суспільстві спрямований на збереження історичної пам'яті, знайомство з справжніми об'єктами історико-культурної спадщини, формуванням духовно-морального середовища суспільства. У цих напрямках музеї працюють спільно з іншими соціокультурними установами. Деякі автори описують глибинні психологічні механізми діяльності музею: механізм комунікації; механізм впливу образу експозиції на спогади людини; механізм впливу окремих історичних предметів на появу ремінісценцій відвідувача [17].

У місті Новомосковськ є значний потенціал для розвитку культурно-пізнавального туризму, що може принести багато переваг для місцевої спільноти та економіки району [2].

Але слід виділити низку проблем у функціонуванні екскурсійних об'єктів м. Новомосковськ. Наприклад, у музейній справі (Новомосковський міський історико-краєзнавчий музей ім. П. Калнишевського) – це невисока інтерактивність та відсутність нових підходів у презентації музейних експонатів [1]. У сучасному світі люди вже втрачають інтерес до традиційного прослуховування екскурсій у музейних об'єктах. Так, у краєзнавчому музеї за останні кілька років, незважаючи на збільшення кількості музейних об'єктів, попит на них поступово падає. Це говорить про необхідність впровадження спеціальних туристичних програм (віртуальні тури, ігрові програми, інтерактивні виставки тощо), які б підвищили інтерес до цих закладів культури.

Відкриття автентичних українських світлиць-музеїв в багатьох містах та селах Дніпропетровщини є яскравим прикладом ініціативи, спрямованої на збереження та популяризацію української культури та традицій. Це історично і культурно багата область, яка має великий потенціал для розвитку туризму та розкриття своєї унікальності через відтворення та відзначення народних звичаїв та спадщини.

Відтворені світлиці-музеї можуть привернути увагу як місцевих мешканців, так і туристів з інших регіонів чи країн. Ці музеї стають своєрідним вікном у минуле, яке дозволяє відчути та зрозуміти життя наших предків, їхні традиції, звичаї та спосіб життя.

Важливим аспектом відкриття таких музеїв є їхня роль у збереженні культурної спадщини. Завдяки ретельній реконструкції та утриманню автентичних елементів українського інтер'єру та побуту, ці музеї відтворюють атмосферу минулих часів та допомагають зберегти історичну цінність цих місць.

Крім того, світлиці-музеї можуть стати центрами культурного життя та освіти для місцевих громад. Вони можуть бути місцем проведення майстер-

класів з традиційних ремесл, лекцій про історію та культуру, а також заходів для дітей та молоді. Це сприяє підвищенню культурного рівня та національної свідомості серед населення.

Відкриття автентичних українських світлиць-музеїв у багатьох містах та селах Дніпропетровщини відображає зростаючий інтерес до власної культурної спадщини та прагнення зберегти та відтворити традиції минулих поколінь [3]. Це важливий крок у збереженні та популяризації української ідентичності та культурного доробку.

Відкриття автентичної української світлиці-музею у місті Новомосковськ буде мати значний позитивний вплив на розвиток туризму та збереження культурної спадщини району, потенційні переваги такої ініціативи:

1. Привертання туристів – автентична українська світлиця-музей стане привабливим туристичним об'єктом для відвідувачів як з України, так і з-за кордону, туристи будуть цікавитися побачити традиційне українське життя, дізнатися про українські звичаї та традиції.

2. Збереження культурної спадщини – відкриття музею сприятиме збереженню традицій та культурних цінностей українського народу.

3. Розвиток місцевої економіки – відкриття музею буде стимулювати розвиток туристичної інфраструктури в м. Новомосковськ, так як це створить попит на готелі, ресторани, магазини та інші послуги.

4. Сприяння освіті та культурному обміну – музей стане місцем для проведення освітніх програм, майстер-класів та культурних заходів, які сприятимуть популяризації української культури та сприянню культурному обміну.

5. Підтримка місцевого підприємництва – розвиток туризму може стати додатковим стимулом для місцевих підприємців виготовляти та продавати традиційні українські вироби та сувеніри.

Відкриття автентичної української світлиці-музею в місті Новомосковськ стане важливим кроком у збереженні та популяризації культурної спадщини району, а також сприяти його туристичному розвитку та економічному зростанню.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Новомосковський історико-краєзнавчий музей імені Петра Калнишевського. URL: https://www.dnipro.libr.dp.ua/Nowomoskowskij%20istoriko-kraeznawschij%20myzey%20imeni%20Petra%20Kalnishewskogo

2. Управління культури, спорту та туризму виконавчого комітету Новомосковської міської ради. URL: https://novomoskovsk-rada.dp.gov.ua/pro-misto/byudzhet/pasporti-byudzhetnih-program/upravlinnya-kulturi-molodi-nacionalnostej-i-religij-vikonavchogo-komitetu-novomoskovskoyi-miskoyi-radi

3. У селі Шацької громади створили світлицю автентичного побуту місцевих жителів. URL: https://shatsk.rayon.in.ua/news/609494-u-seli-shatskoi-

gromadi-stvorili-svitlitsyu-avtentichnogo-pobutu-mistsevikh-hiteliv#group=redactor&photo=0

УДК 008:379.954
Герасименко Т.В.[1], Романко О.О.[2]
[1]канд. геолог.наук, доц. НТУ «Дніпровська політехніка»
[2]студ. гр. 242-20з-1 НТУ «Дніпровська політехніка»

## ФЕСТИВАЛЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОВОЄННОГО ОНОВЛЕННЯ МІСТА НОВОМОСКОВСЬК ЧЕРЕЗ КУЛЬТУРУ

Політика міст сьогодні все більше пов'язана із формуванням іміджу території. Місту необхідно мати власне обличчя, насамперед, для реалізації економічних, культурних та соціальних потреб, а також, щоб стати більш привабливим для туристів. Бути креативним – один із багатьох способів на шляху до конкурентоспроможності. Для того, щоб території набути такої якості, необхідно знайти та задіяти її міські культурні (насамперед) ресурси.

Актуальним стає зосередження на історії міста, на його духовних активах, що виражаються у взаємодії інститутів культури та безпосередньо самих городян. Саме такою формою креативності у масштабі міста стає традиція масових заходів – фестивалів.

Фестивалі можуть ставати брендом міста, тим більше, якщо вони будуть засновані на унікальних ресурсах культури міста. Такі фестивалі забезпечать створення об'єднання (ком'юніті) городян та туристів. А існуючі об'єкти міського простору – середовищем прояву креативності. Будь-яке місто має власну оригінальність у культурному сенсі, стає важливим знайти спосіб переосмислити це і реалізувати як конкурентну перевагу у порівнянні з іншими містами [1].

Для міста проведення великого фестивалю дозволяє отримати додаткові джерела доходу, якщо традиційні джерела поки що не дають бажаного фінансового результату. Фестиваль може стати потужним інструментом відновлення міста через культуру.

Розвиток туризму у місті Новомосковськ та у Новомосковському районі може стати важливим чинником економічного зростання та підвищення привабливості регіону для відпочивальників та туристів. Історична спадщина, пов'язана з козацькою епохою та іншими значними подіями, створює унікальну основу для розвитку туристичного напряму [3].

Подієвий туризм є важливою складовою туристичної привабливості Новомосковського району. Різноманітні заходи, які проводилися в районі у довоєнний час, такі як фестивалі, концерти, культурні заходи та спортивні змагання, привертали велику кількість відвідувачів з різних місць.

Аналізуючи культурно-пізнавальний та подієвий туризм на території Новомосковського району, можна відзначити його великий потенціал та важливу роль у розвитку місцевої економіки та культурної спадщини. Шляхи подальшого розвитку включають в себе покращення туристичної інфраструктури, просування та маркетингові заходи для привертання більшої кількості туристів, а також підтримку та розвиток культурних та мистецьких подій найбільш перспективно у літній період року.

Миколаївський розпис є важливою складовою нематеріальної культурної спадщини Дніпропетровського регіону, найбільш яскраво представлений цей напрям у місті Новомосковськ. Це унікальне художнє мистецтво, що відзначається своєрідністю та традиціями, що передаються з покоління в покоління.

У місті Новомосковськ Миколаївський розпис займає особливе місце у культурному житті. Майстри цього мистецтва працюють над збереженням традицій та популяризацією цього виду ремесла серед місцевого населення та відвідувачів. Виставки, майстер-класи та інші події, присвячені Миколаївському розпису, сприяють збереженню та розвитку цієї унікальної форми народного мистецтва.

Декілька разів на рік Новомосковський міський історико-краєзнавчий музей ім. Петра Калнишевського проводить виставки з «Миколаївського розпису» це свідчить про важливість та популярність цього виду культурної події для місцевої громади та відвідувачів. Кожного разу таки виставки відвідують близько 1500 осіб місцевих мешканців та більше 100 приїджаючих з інших міст гостей.

Аналіз відвідування виставки «Миколаївський розпис» у краєзнавчому музеї міста Новомосковськ за останні кілька років вказує на певні тенденції та можливість вдосконалення заходу. Необхідно відмітити зростання кількості відвідувачів: за останні п’ять років спостерігається стабільне зростання кількості відвідувачів виставки. Наприклад, у 2019 р. відвідало 1235 осіб, а у 2023 р. ця цифра зросла до 1642 осіб [2]. Це свідчить про зростаючий інтерес громади до заходу та можливої популярності виставки серед місцевих жителів.

Варто відзначити, що більшість відвідувачів виставки у всі роки є учнями. Це може бути важливою інформацією при розробці програми та експозиції виставки, орієнтованої на освітні потреби та інтереси молоді. З урахуванням того, що більшість відвідувачів є учнями, може бути доцільним розробити додаткові освітні та інтерактивні програми, спрямовані на підвищення інтересу до культурної спадщини та історії регіону.

Проведення етнофестивалю «Миколаївський розпис» у місті Новомосковськ може мати значний вплив на розвиток та збереження культурної спа-

дщини цього регіону. Розглянемо більш детально доцільність та необхідність цього заходу для місцевої громади у післявоєнний час:

Доцільність проведення етнофестивалю «Миколаївський розпис»:

1. Привертання туристів – організація етнофестивалю створить унікальну можливість для привертання туристів та гостей з інших регіонів та країн. Це сприятиме розвитку туристичної індустрії міста та збільшенню доходів місцевих підприємств із сфери послуг.

2. Промоція культурної спадщини – етнофестиваль дозволить популяризувати Миколаївський розпис та інші елементи народного мистецтва, які є унікальною частиною культурної спадщини міста. Це сприятиме збереженню та підтримці традицій у молодого покоління та підвищить інтерес громади до власної культури.

3. Стимулювання місцевої економіки – проведення фестивалю сприятиме створенню тимчасовий робочих місць у сфері туризму, гостинності, ремесл та інших супутніх галузях, підвищення податкових надходжень у місцевий бюджет від організації свята.

Очікувані короткострокові результати проведення етнофестивалю “Миколаївський розпис”: на локальні події буде залучено нову аудиторію, в тому числі маломобільні категорії населення, дітей та молодь; локальні фестивалі демонструють сталість до розвитку та масштабування.

Очікувані довгострокові результати проведення етнофестивалю “Миколаївський розпис”: локальні фестивалі сприяють культурному та економічному розвитку місцевих громад, підвищують рівень спроможності громад генерувати конкурентоспроможні культурні продукти для місцевих жителів та гостей; локальні фестивалі стимулюють розвиток культурно-пізнавального туризму та розбудову цілісної інфраструктури туристичного сервісу в малих містах і селах; сформовані сталі партнерства між представниками культурного сектору та владою в регіонах для спільної мети – підвищення культурного потенціалу регіону.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Вишневська Г.Г. Українські фестивалі як засіб просування позитивного іміджу країни. Культурологічна думка. 2016. №10. С. 235-242. URL: https://www.culturology.academy/wp-content/uploads/KD10_Vyshnevska.pdf

2. Новомосковський історико-краєзнавчий музей імені Петра Калнишевського. URL: https://www.dnipro.libr.dp.ua/Nowomoskowskij%20istoriko-kraeznawschij%20myzey%20imeni%20Petra%20Kalnishewskogo

3. Управління культури, спорту та туризму виконавчого комітету Новомосковської міської ради. URL: https://novomoskovsk-rada.dp.gov.ua/pro-misto/byudzhet/pasporti-byudzhetnih-program/upravlinnya-kulturi-molodi-nacionalnostej-i-religij-vikonavchogo-komitetu-novomoskovskoyi-miskoyi-radi

УДК 338.48(477.65)
Горбатюк Л.М.[1], Борисенко В.В.[2]
[1]канд. економ. наук, доц. ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка»
[2]студ. ДЗ «ЛНУ ім. Тараса Шевченка»

# ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ МІСТА МИРГОРОД В УМОВАХ ВІЙНИ В УКРАЇНІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇЇ ВІДНОВЛЕННЯ

Україна, як країна з багатою історією та культурою, завжди привертала увагу туристів з різних куточків усього світу. Однак в умовах війни, туристична сфера країни зазнала значного впливу на її розвиток та функціонування. Воєнний стан призвів до досить значного зменшення туристичного потоку. Через загрозу безпеки та нестабільність ситуації багато іноземних туристів перестали відвідувати країну.

Багато звичних туристичних напрямків, таких Крим, Донецьк та Луганськ стали недоступними через окупацію країною-терористом, південь та прибережні зони України потерпають від ракетних обстрілів та ворожий флот, який знаходиться у Чорному морі. Інфраструктура була пошкоджена, готелі та курорти в певних регіонах зазнали окупації та закрилися, а безпека стала найважливішим фактором для будь- якого туриста. Порівняно з іншими регіонами України, значно краще виглядає ситуація з туризмом у Карпатському регіоні, через віддаленість від зони бойових дій [1]. Варто зазначити, активне зростання внутрішнього туризму, який сприяв збільшенню податкових надходжень до бюджету [2].

Проте, навіть в умовах війни, деякі регіони змогли знайти шляхи та сили для розвитку туристичної галузі і сприяти повоєнному відновленню України. Візьмемо до уваги Полтавську область, яка володіє значним потенціалом для розвитку туризму. На її території розташована велика кількість культурно-історичних пам’яток, археологічних об’єктів, туристично-рекреаційних зон та інших ресурсів, які приваблюють туристів. До початку повномасштабного вторгнення росії туристичну галузь області було визначено однією з пріоритетних сфер.

Одним з найвідоміших туристичних центрів Полтавщини є місто Миргород – відоме як місто-курорт. Воно завжди славилося своїми цілющими мінеральними джерелами, сприятливим кліматом та розвинутою санаторно-курортною інфраструктурою. До початку повномасштабного вторгнення росії м. Миргород було одним з найпопулярніших оздоровчих та туристичних напрямків в Україні. Історія санаторно-курортного лікування саме в цьому місті нараховує десятиліття успішної роботи та задоволених пацієнтів.

У м. Миргород розташовано чотири основних заклади оздоровлення: ПрАТ ЛОЗ «Миргородкурорт», до якого входять такі санаторії: «Миргород»,

«Полтава», «Хорол» та «Березовий Гай»; Спеціалізований Миргородський санаторій «Слава», Медичний реабілітаційний центр МВС України «Миргород» та Санаторій ім. М.В. Гоголя (Південної залізниці).

Таблиця 1 -Основні фінансові показники ПрАТ ЛОЗ «Миргородкурорт», 2020-2023 рр.

| Показники | Роки | | | | 2023 р. у % до 2020 р. |
|---|---|---|---|---|---|
| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | |
| Дохід, тис. грн | 116756,0 | 165972,0 | 70,33 | 127,44 | зм. у 99 р. |
| Чистий прибуток, тис. грн | 788 | 6025 | – 16,2 | 10,6 | зм. у 98 р. |
| Активи, тис. грн | 105411,0 | 115887,0 | 106912,0 | 108865,0 | 103,2 % |
| Зобов'язання, тис. грн | 173338,0 | 22192,0 | 32465,0 | 23524,0 | 13,5 |
| Кількість працівників, осіб | – | 629 | 363 | 317 | 50,4 |

Джерело: сформовано авторами на основі [3]

Згідно даних звітів міського голови Миргородської міської ради Сергія Соломахи за 2022-2024 роки [3] серед інших курортів та санаторіїв м. Миргорода лідируюче місце посідає курорт «Миргородкурорт». На основі цього, розглянемо основні його фінансові показники (табл. 1).

Аналіз даних табл. 1 свідчить про зменшення розміру доходу ПрАТ ЛОЗ «Миргородкурорт» протягом 2020-2023 рр. на 116,6 тис грн. Відповідно, розмір чистого прибутку зменшився на 98,7 %. У 2022 р. підприємство працювало збитково, а розмір його збитку склав 16,2 тис. грн. Незважаючи на це, у 2023 р. розмір даного показника збільшився і склав 10,6 тис. грн. Кількість працівників протягом 2021-2023 рр. зменшилась на 312 осіб, тобто у 2 рази і у 2023 р. становила лише 317 осіб, на що вплинув COVID-19 та повномасштабне вторгнення.

Аналіз фінансових показників ПрАТ ЛОЗ «Миргородкурорт» демонструє поступове відновлення туристичної активності, що проявляється у зростанні доходів, прибутку та активів закладу. Це свідчить про наявність попиту на санаторно-курортні послуги, навіть в умовах війни та потенціал для подальшого розвитку.

Розташування Миргорода поза основними зонами бойових дій дозволило місту певною мірою зберегти свою туристичну привабливість навіть в умовах війни. Тому діяльність санаторно-курортної галузі в умовах воєнного стану стала досить різною. Для прикладу, деякі курорти та санаторії надають безкоштовне проживання для ВПО, застосовується медико-психологічна реабілітація для військовослужбовців, надаються численні Програми медичних гарантій.

Миргород має унікальні можливості для розвитку та модернізації своєї санаторно-курортної галузі. Це сприятиме не лише економічному розвитку Миргородської міської територіальної громади, а й повоєнному розвитку туристичної галузі України. Ключовими перспективами розвитку санаторно-курортної галузі міста в повоєнний період є невичерпні запаси мінеральної води, що приваблюють туристів, сприятливий клімат та облаштовані укриття.

Для розвитку санаторно-курортної галузі здійснюється оновлення та модернізація курортної інфраструктури, яка включає в себе: реконструкцію санаторіїв, впровадження сучасних технологій та обладнання в лікувально-оздоровчих закладах, а також покращення якості надання медичних послуг. Відбувається розширення асортименту та підвищення якості туристичних послуг, що передбачає диверсифікацію пропозицій для різних цільових аудиторій. Маркетингові стратегії в м. Миргород спрямовані на популяризацію туристичного потенціалу. Варто зазначити, що міська влада докладає зусиль для підтримки та розвитку курортної інфраструктури, намагаючись забезпечити комфортне оздоровлення.

Таким чином, туристична галузь м. Миргорода, базуючись на його унікальних природно-мінеральних ресурсах та культурно-історичних пам'яток, може стати важливим драйвером повоєнного відновлення України. Державна та регіональна підтримка цього сектору, а також цільові інвестиції, сприятимуть максимальній реалізації потенціалу міста-курорту у процесі відбудови країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Заворотнюк А. І. Перспективи розвитку санаторно-курортного господарства України в умовах військового стану. Житомир, 2023. С.21-22. URL: http://ir.polissiauniver.edu.ua/bitstream/123456789/14052/3/Zavorotniuk_AI_KR_T_2023.pdf.

2. Податки від туристичного бізнесу: дані за 2021-2023 роки. Скільки-скільки?. URL: https://skilky-skilky.info/u-2023-rotsi-turystychnyy-biznes-splatyv-na-32-bilshe-podatkiv/.

3. Звіт міського голови Миргородської міської ради Сергія Соломахи за 2022 рік. URL: https://myrgorod.pl.ua/page/miskyj-bjudzhet/bjudzhet-2024-roku.

УДК 339.137.2
Губарь О.В.[1], Алашеєв Є.І.[2]
[1]канд. економ. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2]студ. гр. ФЕУ-113 НУ «Запорізька політехніка»

## ВПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПРАКТИК У СФЕРІ АНТИМОНОПОЛЬНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ

В сучасному світі, де глобалізація та динамічний розвиток ринків стають нормою, питання антимонопольного регулювання набуває особливої актуальності. Для України, яка прагне до євроінтеграції та побудови динамічної, конкурентоспроможної економіки, вивчення та впровадження європейського досвіду в цій сфері є вкрай важливим завданням.

Робота присвячена детальному аналізу антимонопольної політики Європейського Союзу та її можливого застосування в українських реаліях.

Поняття «антимонопольна політика» описує діяльність держави щодо зменшення рівня монополізації економіки, запобігання та протидії зловживанням монопольним становищем на ринку, а також підтримку інших суб'єктів господарювання через фінансову, інформаційну, консультаційну та іншу допомогу, що сприяє розвитку конкуренції. Інструментом і регулятором у руках держави є антимонопольне законодавство.

Основними цілями стратегії ЄС є досягнення росту, що базується на інноваціях, підвищенні рівня зайнятості населення і переході до стабільного розвитку. Конкуренція вважається одним із ключових факторів росту і підвищення конкурентоздатності економіки. Конкурентна політика ЄС має регулятивний характер, тобто спрямована проти недобросовісних монополістичних прийомів. Протягом останніх років, конкурентна політика та конкурентне законодавство ЄС зазнали істотних змін, порівняно із початком 60-х років XX століття, коли формувалася загальноєвропейська політика у сфері конкуренції. Нові підходи базуються на новому – більш економічному, ніж правовому підході до змісту конкуренції та конкурентних відносин:

- заборона картельних угод (штрафи за обмеження конкуренції, зниження штрафу за самовиявлення);
- заборона зловживання домінуючим становищем;
- контроль за антиконкурентними діями на ринку ЄС;
- контроль за злиттям компаній;
- жорсткий контроль для запобігання корупції.

Згідно з Договорами, Європейський союз має виключну компетенцію у встановленні правил конкуренції, необхідних для функціонування внутрішнього ринку. Комісія відповідає за єдине застосування цих правил, виправляє недоліки в роботі ринків і вживає заходів, коли компанії не дотримуються правил.

У середньому, за останні 10 років, комісія проводила розслідування щодо більше ніж 300 злить компаній і близько 200 антимонопольних справ на рік. NCAs (National Competition Authorities) – це національні органи з питань конкуренції, що діють у кожній країні-члені Європейського Союзу, мають компетенцію проводити розслідування щодо порушень антимонопольних

правил, виносити рішення та застосовувати санкції відповідно до національного законодавства та європейських конкурентних правил. DG COMP (Directorate-General for Competition) – це Генеральний директорат Європейської Комісії з питань конкуренції. Він відповідає за розроблення та здійснення політики Європейського Союзу з питань конкуренції, здійснює моніторинг конкурентних процесів у внутрішньому ринку ЄС, розслідує порушення антимонопольних правил, приймає рішення щодо справ з конкуренції та надає консультації щодо антимонопольного законодавства ЄС. DG COMP співпрацює з NCAs та координує їх дії в рамках Європейської конкурентної мережі (ECN) з метою забезпечення ефективного здійснення контролю за конкуренцією в ЄС.

Методи роботи комісії:

1. Програма поблажливості (заохочує компанії з картелів надавати інформацію про порушення в обмін на імунітет або зменшення штрафів; дуже успішна: 23 з 25 розслідувань картелів у 2010-2017 роках ґрунтувалися на заявах за програмою);

2. Раціональне використання ресурсів (50% антимонопольних рішень Комісії за 2010-2017 роки ґрунтувалися на заявах за програмою поблажливості; 15% заяв призвели до офіційного розслідування, 60% - до заборон та штрафів; низький рівень розслідувань (15%) пов'язаний з різними факторами; з 2015 року кількість заяв за програмою поблажливості почала знижуватися);

3. «Практика співпраці» (введена в 2018 році для компаній, що беруть участь у некартельних антимонопольних розслідуваннях; компанії, які визнають порушення та співпрацюють з Комісією, можуть отримати зниження штрафів);

4. Залучення громадян (з 2017 року на веб-сайті Комісії доступний інструмент для анонімного подання інформації про картелі; інструмент використовується для моніторингу, але наразі призвів лише до однієї перевірки; комісія не пропонує стимулів для використання інструменту, наприклад, фінансову винагороду);

5. Використання штучного інтелекту (DG COMP використовує ШІ для пошуку інформації та аналізу документів).

Вступ України до Європейського Союзу передбачає не лише адаптацію законодавства до європейських норм, але й імплементацію кращих практик функціонування інституцій. Одним із ключових органів, що потребує реформування, є Антимонопольний комітет України (АМКУ), який наразі потребує заходів з реформування через недостатню ефективність, недосконаліть законодавства, вплив політичних інтересів, забезпечення сталості та багатовекторності функціонування АМКУ. Для цього необхідно провести ряд заходів, зокрема, зміцнення незалежності АМКУ від політичного впливу та забезпечити його фінансову автономію; удосконалення кадрової політики; гармоні-

зація українського і європейського законодавства, щоб усунути недоліки та створити сприятливі умови для розвитку добросовісної конкуренції; підвищення прозорості для забезпечення довіри до його роботи; впровадження кращих світових практик.

Отже, реформування Антимонопольного комітету України є одним із ключових завдань на шляху до євроінтеграції. Забезпечення сталості та багатовекторності його функціонування гарантуватиме ефективну боротьбу з антиконкурентною поведінкою, захист інтересів споживачів та стимулюватиме економічне зростання країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Офіційний сайт Антимонопольного комітету України. Режим доступу: https://amcu.gov.ua/

2. Офіційний сайт Представництва Європейського Союзу в Україні. Режим доступу: https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine_uk?s=232

УДК 330.322 (477)

Губенко Д.С.,Кригульська Т.Б.
[1]студ. гр. МТЕ-512 НУ «Запорізька політехніка»
[2]канд. іст. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

## ІННОВАЦІЇ В ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Україна наразі переживає третій рік повномасштабної агресії рф. Незважаючи на виснаженість та значні втрати, країна залишається незламною. Війна змушує українців адаптуватися, коригувати та змінювати плани. Але вони завжди неодмінно пов'язуються з оновленням, із впровадженням інновацій.

Воєнні дії негативно вплинули на інноваційне середовище країни. Це відбулося через зниження рівня інвестицій, зростання ризиків для бізнесу, скорочення внутрішнього попиту та зменшення кількості інноваційних проєктів, а також зменшення доступності їх фінансування. У глобальному рейтингу інновацій за даними Global Innovation Index Україна в 2023 році посіла 55 місце [1].

У сучасних умовах інновації є рушійною силою відновлення економіки. Закордонний досвід підтверджує позитивний вплив інноваційного складника на підвищення конкурентоспроможності країни, тоді як їх відсутність здатна призвести до втрати конкурентних позицій. За даними рейтингу глобального індексу конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index), який складається Всесвітнім економічним форумом, Україна вже протягом останніх 10 років посідає низькі позиції серед понад 140 країн світу. У 2010 році Україна посідала 89-те місце поруч з Албанією та Гамбією, але до 2013 року трохи

поліпшила свої позиції, досягнувши 73-го місця, а в 2017 році посіла 60-те місце. У 2021 році Україна піднялася до 54-го місця [3]. Аналіз складників Global Competitiveness Index показує, що високі конкурентні позиції країни залежать від рівня розвитку інноваційної діяльності та зовнішньоекономічної політики держави.

Низька конкурентоспроможність української економіки зумовлюється, на наш погляд, здебільшого недостатньою розвиненістю високотехнологічних підприємств, здатних виробляти якісні продукти з високим рівнем інновацій та змінити структуру експорту з сировинного на високотехнологічний, підвищивши конкурентоспроможність країни на світовому ринку. Лише 14,9% українських промислових підприємств впроваджували інновації в 2020 році. У цей же час, наприклад, у Канаді інноваційна активність промислових підприємств складала 79,29%, у Данії – 47,57%, в Японії – 37,72% [2]. У нашій країні за даними Державної служби статистики України відбулося зменшення показника інноваційної активності з 0,75 % у 2010 році до 0,41% у 2020 році [2].

Фінансування наукових досліджень і науково-технічних розробок, ініційоване у довоєнний період , не повинне припинятися. Незважаючи на продовження воєнних дій, уряд країни вже працює над програмами, спрямованими на зміцнення інноваційного середовища та підвищення конкурентоспроможності економіки.

Можна стверджувати, що інноваційний розвиток України ускладнюється не тільки тотальними руйнуваннями та розрухою, але й значним фізичним і моральним зносом виробничого потенціалу більшості промислових підприємств. що уповільнює впровадження нових технологічних процесів та виробництво високоякісних продуктів, а також зумовлює недостатнє фінансування інноваційного сектору економіки.

Отже, враховуючи поточний рівень інноваційного розвитку України, можна зазначити значне відставання країни від європейських та інших розвинених держав світу . Для подолання цього відставання необхідно збільшити фінансування досліджень і розробок, а також здійснити ефективні структурні зміни на інноваційних засадах.

Активізація інноваційної політики в Україні може виявитися важливим чинником для відновлення економіки та економічного зростання після війни. Заохочуючи інновації та розвиток науково-технічного потенціалу країни, можна сприяти підвищенню конкурентоспроможності економіки, розширенню виробництва високоякісної продукції, залученню інвестицій та створенню нових економічних умов.

Інновації можуть сприяти успішним відбудовним процесам в українській економіці та переходу від експорту сировини до виробництва високотех-

нологічних товарів, що має значний потенціал для збільшення доходів країни та підтримки сталого економічного зростання у повоєнний період.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Global Innovation Index 2023. URL: https: //www. wipo. int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023/ua.pdf

2. Державна служба статистики України. (2021–2023). URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

3. World Economic Forum. URL: https://www.weforum.org/publications/

УДК 332.2

Жуков В.В.
аспірант НУ «Запорізька політехніка»

## НОВА ПРОСТОРОВА МОДЕЛЬ, ЯК УМОВА КОМПЛЕКСНОГО ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІЙ

Пошкоджена або повністю зруйнована в результаті бойових дій територія країни після закінчення війни, а точніше після її деокупації, потребуватиме не лише відновлення, а здебільшого повного переформатування або реновації.

Реалії сьогодення поставили ще одне, досить складне та неоднозначне питання - чи вдасться взагалі відновити зруйноване, або щось, зокрема деякі населені пункти, взагалі відновлювати вже немає сенсу.

Безумовно, роботу з відбудови територій необхідно розпочати за принципами системного підходу, комплексного аналізу, нового просторового планування, повної трансформації населених пунктів та поступового, але стабільного економічного зростання.

Україна, мабуть, як жодна інша країна має величезні можливості і передумови для розвитку, що обумовлено різноманітними ресурсними, природно-географічними, екологічними, та соціально-економічними характеристиками. Щоб розкрити потенціал населених пунктів та створити мережу сильних громад і населених пунктів вкрай необхідно при розробці стратегій відбудови та побудови враховувати просторові особливості територій областей.

До документів, що розробляються для відновлення та розвитку регіонів і територій, що постраждали внаслідок збройної агресії проти України, належать:

1) план відновлення та розвитку регіонів;

2) плани відновлення та розвитку територіальних громад [1].

Планування територій на місцевому рівні здійснюється шляхом розроблення та затвердження комплексних планів просторового розвитку територій

територіальних громад, генеральних планів населених пунктів і детальних планів території, їх оновлення та внесення змін до них.

Комплексний план просторового розвитку території територіальної громади (далі – комплексний план) розробляється на всю територію територіальної громади.

Проектні рішення комплексного плану, в тому числі, включають відомості про: визначення складу угідь; віднесення земель до відповідних категорій; перспективну функціонально-планувальну структуру. [2].

На етапі розробки концепції просторового розвитку необхідно визначити принципову планувальну структуру, за якою буде розвиватись кожна окрема територіальна громада після завершення бойових дій, першочергове значення отримує рішення зберегти, виправити або повністю змінити таку планувальну структуру.

На жаль, сільськогосподарські території, зокрема Запорізької області, внаслідок ведення на них активних бойових дій потерпають від воєнно-техногенного забруднення, потрапляння небезпечних та токсичних речовин, що робить ґрунт непридатним для подальшого використання. Звичайно кожна бойова дія – це крок до деградації як ґрунтів, так і всього навколишнього середовища, унеможливлення використання цих земель у довготривалій перспективі, нищівний удар по унікальності аграрного комплексу, який забезпечує продовольчу безпеку не лише території нашої області, але й по сільськогосподарському потенціалу держави в цілому.

Таким чином, першим кроком до відновлення функціонування цих земель є аналіз і оцінка їх придатності, розробка певних моделей і напрямів відновлення, та потім вже довготривалий вартісний процес такого відновлення з метою виправлення нищівних наслідків для природного середовища і насамперед визначення належних рівнів очищення, зокрема розмінування ґрунтового покриву поствоєнних ландшафтів, але з найбільшою мінімізацією нанесення повторних забруднень. В кожному окремому випадку це також прийняття виваженого рішення щодо рекультивації або консервації деградованих земель.

Отже, сценарій створення нової просторової моделі регіону може мати характер консервації, реновації та комплексного розвитку. Значною мірою реалізація програм відновлення буде залежати від вартості та наявності необхідних ресурсів з урахуванням необхідності безперервного процесу розвитку.

Нова просторова модель, як умова комплексного повоєнного відновлення територій має базуватися на осмисленому розумінні теоретичних положень об’єктивних закономірностей функціонування й розвитку територій, врахуванні локальних тенденцій у регіонах, розумінні суті та завдань просторового планування в умовах сьогодення, та адаптивності процесів.

Зокрема, адаптивна регенерація територій передбачає повторне використання деградованих територій та переобладнання і пристосування їх до нових функцій, рециркуляція відходів, вона дозволить запобігти занепаду певних територій або об'єктів, а також екстенсивному використанню «вакантних» земель.

Основна ідея нової просторової моделі - повоєнні території громад мають бути самодостатніми, але тісно пов'язаними в єдину розвинену та сталу мережу взаємодії. Нова просторова модель розвитку територій повинна бути багатовекторною, і уникати стратегій, направлених на моноорієнтованість.

Враховуючи зазначене, можна відокремити пріоритетні напрями розвитку: збільшення відкритості просторової структури держави та її регіонів, узгоджений розвиток, розширення функцій забезпечення життєстійкості й гнучкості; збереження передових галузей і перепрофілювання неефективних виробництв; активізація процесу урбанізації та поширення міського способу життя з пріоритетною підтримкою розвитку малих міст і селищ.

Концепція просторового розвитку України має базуватися на обґрунтованих інтегральних і взаємопов’язаних між собою принципах розвитку - життєстійкості, унікальності, гнучкості. Принцип життєстійкості реалізує вимогу збільшення адаптивності й узгодженості вимірів простору, розбудови транспортних, інженерних та інформаційних комунікацій. Принцип унікальності (індивідуальності) розвитку регіонів і окремих підсистем підкреслює вимогу розкриття цієї властивості простору регіонів. Принцип гнучкості для України, її просторової структури в цілому базується на засадах розкриття особливостей центру та «периферії», забезпечення збалансованих зв’язків між територіальними системами різних рівнів. Ключовою в означених принципах є ідея децентралізації: забезпечення порівняльних умов життя в усіх часткових просторах; високі природні екологічні умови проживання; сталий розвиток і забезпечення умов для життєстійкості. [3].

Вкрай важливим є ще й те, що території необхідно відбудовувати з урахуванням викликів воєнного часу. Це створення надійних укриттів, врахування умов інклюзії, енергетична автономність, впровадження альтернативних джерел енергії, оптимізація інженерних систем і модернізація технічної інфраструктури, як запорука майбутнього збалансованого розвитку територій країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про засади державної регіональної політики: Закон України від 05.02.2015 р. № 156-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text.

2. Про регулювання містобудівної діяльності: Закон України від 17.02.2011 р. № 3038-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#Text

3. Габрель, М., Габрель, М. (2022). ДИФЕРЕНЦІЙНА УРБАНІСТИКА ЯК КОНЦЕПЦІЯ ВІДНОВЛЕННЯ, РЕОРГАНІЗАЦІЇ ТА РОЗВИТКУ ЖИТТЄСТІЙКОСТІ ПРОСТОРУ УКРАЇНИ. Містобудування та територіальне планування, (81), 70–92. URL:https://doi.org/10.32347/2076-815x.2022.81.70-92

УДК 37.017.4
Загоруйко Н.М.
викладач КЗ «Уманський гуман.-педагог. фах. коледж ім. Т.Г.Шевченка»

## АКТУАЛЬНІСТЬ ВИХОВАННЯ У СТУДЕНТСЬКОЇ МОЛОДІ ЧІТКОЇ НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНОЇ ДУМКИ ТА ЗВЕРНЕННЯ ДО ІСТОРИЧНОЇ ПАМ'ЯТІ НАРОДУ ЗАСОБАМИ ХУДОЖНЬОГО СЛОВА

Традиційно планування виховних заходів проводиться згідно з Календарем знаменних і пам'ятних дат. У роботі зі здобувачами освіти КЗ «Уманський гуманітарно-педагогічний фаховий коледж ім. Т.Г.Шевченка Черкаської обласної ради» (далі – Коледж) викладачі циклової комісії української мови та літератури з методикою навчання (далі – ЦК) послуговуються матеріалами: Концепцією національно-патріотичного виховання, наказом МОН щодо затвердження заходів реалізації Концепції національно-патріотичного виховання [3].

Враховуючи суспільно-політичну ситуацію, що склалася в Україні, все більш актуальним стає виховання в молодого покоління почуття патріотизму, відданості загальнодержавній справі зміцнення країни, активної громадянської позиції. Кожен сучасний освітній заклад є для здобувачів освіти осередком становлення громадянина-патріота України, готового самовіддано розбудовувати країну як суверенну, незалежну, демократичну, правову, соціальну державу, забезпечувати її національну безпеку, сприяти єднанню українського народу та встановленню громадянського миру й злагоди в суспільстві [4, 14].

Головною домінантою національно-патріотичного виховання молоді є формування в особистості ціннісного ставлення до навколишньої дійсності та самої себе, активної за формою та моральної, за змістом, життєвої позиції. Форми й методи виховання базуються на українських народних традиціях, кращих надбаннях національної та світової педагогіки й психології. Національно-патріотичне виховання формується на прикладах історії становлення української державності, українського козацтва, героїки визвольного руху, досягнень у галузі політики, освіти, науки, культури і спорту. Головна мета полягає в тому, щоб через реалізацію системного і цілеспрямованого комплексу заходів, сприяти вихованню патріота України, готового самовіддано розбудовувати її як суверенну, демократичну, правову і соціальну державу, ви-

являти національну гідність, знати і цивілізовано відстоювати свої громадянські права та виконувати обов'язки, сприяти громадянському миру і злагоді в суспільстві [2, 22].

На засадах національно–патріотичного виховання в Коледжі щоденно загальнонаціональною хвилиною мовчання вшановується пам'ять про полеглих у російсько-українській війні, проводяться години спілкування, бесіди, темами яких є: відзначення знаменних та пам'ятних дат, ознайомлення з історією рідного краю, звичаями і традиціями українського народу, видатними людьми України тощо. Традиційним стало відзначення Дня Захисника України, Дня Збройних Сил України, Дня Соборності, Дня Конституції України, Дня Незалежності України, Дня Прапора України тощо. Сприяють вихованню почуття патріотизму, глибокої любові до рідного краю, рідної мови відзначення Дня української писемності та мови, написання традиційного радіодиктанту національної єдності, Дня рідної мови тощо.

Щодо визначних подій в житті України: викладачами ЦК проведено години пам'яті (про Голокост, Бабин Яр, голодомор тощо), бесіду щодо участі у Всеукраїнській акції «Запали свічу».

З метою посилення ролі родини у процесі національно-патріотичного виховання молоді, підвищення педагогічної культури батьків класними керівниками для батьків здобувачів освіти усіх курсів та відділень проведені лекції, тренінги, диспути на теми: «Родина – найвища цінність на землі», «Народна педагогіка», «Етика сімейних стосунків».

Безперечно, заняття української літератури якнайкраще покликані виховувати в душах здобувачів освіти любов до Батьківщини, готовність захищати своїх рідних та всіх українців від навали окупантів. Красномовство викладача, особистий патріотичний досвід, пов'язаний зі своєю родиною, досвід родин студентів виховують небайдужих, справжніх українців! Більшість творів української літератури покликані збуджувати патріотизм у душах читачів. Кожне заняття української мови та літератури є практично годиною виховання любові та гордості за українців та Україну. Рідна мова — найважливіший засіб патріотичного виховання. Вона була й залишається важливою сферою впливу на національну свідомість молоді, ідентифікаційним кодом нації. Розуміння здобувачами освіти процесу повернення до рідних коренів, витоків українства, національного самоствердження й саморозвитку вже є проявом патріотизму.

Доброю традицією нашої ЦК стало проведення ряду заходів, присвячених Дню української писемності та мови і вшануванню пам'яті Нестора Літописця. Із покоління в покоління, в часи розладу та піднесення, наші предки передавали нам скарб – рідну мову. Народ плекав її у піснях, легендах, переказах і передавав від роду до роду, щоб не загинула. Для нас рідна мова – це не тільки дорога спадщина, яка об'єднує в собі народну мудрість. Це наша

гордість, бо все, що створено нею, увійшло в скарбницю загальнолюдської культури.

Викладачі ЦК та викладачі комісії природничих дисциплін і математики проявили творчу ініціативу та організували флешмоб «Я – українець». Здобувачі освіти мали змогу поринути у багатющий світ краси і принад рідної мови, вшанувати пам'ять про видатних діячів нашого народу, завдяки яким вона сьогодні процвітає.

Цьогоріч коледжанська спільнота вкотре доєдналася до написання радіодиктанту національної єдності.

Викладачі ЦК долучились до створення відеопривітання з Днем української писемності та мови.

Загоруйко Н.М., викладач української мови та літератури, підготувала й провела для здобувачів освіти мовний квест «Споконвіку було слово», на якому були запропоновані 9 станцій із завданнями, що сприяли закріпленню знань із фонетики, лексикології, фразеології, морфології та синтаксису; виховували любов до рідної мови. Викладач також провела відкрите онлайнове заняття з української мови на тему: «Фразеологізми. Багатозначність, синонімія й антонімія фразеологізмів» та інтелектуальну філологічну гру до Дня української писемності та мови «Магія рідного слова». З метою вшанування видатних українців та з нагоди 300-річчя з Дня народження Г.Сковороди нею також було проведено заняття з української літератури на тему: «Григорій Сковорода – основоположник жанру байки в українській літературі».

До відзначення 209 річниці з дня народження Т.Г.Шевченка та 100-річчя від присвоєння коледжу імені Т.Г.Шевченка викладач комісії Загоруйко Н.М. створила історично-мистецький колаж «Під іменем Великого Тараса».

З цієї ж нагоди за ініціативи викладача комісії, методиста, викладача української мови та літератури Войтенко Г.М. викладачі ЦК взяли участь у літературній світлиці «Шануймо Шевченкове слово!», прочитавши поезію Тараса Шевченка «Причинна». Викладач також провела цікаве, змістовне, виховне, пізнавальне відкрите заняття з української літератури: «Література рідного краю: «Тарас Шевченко – наш сучасник».

Традиційно, шанувальники рідного слова щорічно беруть участь у Міжнародному конкурсі знавців української мови імені Петра Яцика та мовно-літературному конкурсі імені Тараса Шевченка, олімпіадах з української мови, зарубіжної літератури, які організовують викладачі комісії.

Протягом дванадцяти років поспіль викладачі ЦК проводять Регіональний конкурс читців-декламаторів «Барви слова».

Також традиційним стало проведення 3 березня виховного заходу «Слово, що йде від серця, проникає в серце», присвяченого Міжнародному дню письменника (організатор Загоруйко Н.М.).

У Всесвітній день вишиванки — міжнародне свято, яке покликане зберегти давні народні традиції створення та носіння етнічного вишитого українського одягу, викладачі ЦК та всі бажаючі традиційно у третій четвер травня щороку одягають власні вишиванки як символ родинної пам'яті, оберіг від усього лихого.

З метою підтримки творчо обдарованої молоді та виявлення таланту декламування літературних творів викладачі комісії к.філол.наук Синєгуб Я.В. та Загоруйко Н.М. організували і провели поетичний конкурс «Весняний словограй», присвячений Всесвітньому дню поезії.

З метою гідного відзначення 30-ї річниці незалежності України 24 серпня 2021 року та з нагоди Дня Державного Прапора України, відповідно до листа Управління освіти і науки України Черкаської обласної адміністрації № 17422/02/11-01-31 від 28.07.2021 р. «Про відзначення 30-ї річниці незалежності України» та наказу Коледжу Загоруйко Н. М., відповідальна за музейну кімнату коледжу, створила тематичну виставку з нагоди відзначення ювілейної 30-ї річниці незалежності України та з нагоди Дня Державного Прапора України.

З метою ознайомити з історією започаткування Міжнародного дня миру, наголосити на важливості права кожного народу на мир; формувати в здобувачів освіти розуміння єдності та неподільності нашої держави, негативного ставлення до військової агресії; виховувати почуття взаємоповаги, гордості за рідний край, шанувати героїв, полеглих у боях за Україну та захисників, які відстоюють незалежність нашої країни була проведена година спілкування «Хай буде мир на всій землі, ми не бажаємо війни!» для здобувачів освіти спеціальності 012 Дошкільна освіта та 231 Соціальна робота ОПС фаховий молодший бакалавр 101-ДС та 104-С груп, яку 21 вересня 2023 року організували й провели класні керівники груп (Загоруйко Н.М., Соболенко О.І).

Символічно, у Всесвітній день української хустки, 7 грудня 2023 року в актовій залі Коледжу відбулось фольклорно-етнографічне змагання «Українська хустка – предків оберіг» між здобувачами освіти першого курсу відділення дошкільної і початкової освіти (організатор – Загоруйко Н.М.). Захід було проведено з метою ознайомити здобувачів освіти з хусткою-оберегом, зі значенням хустини в побуті української родини, її ролі в наш час в обрядах українського народу; формувати уявлення про орнаменти та кольори, якими її прикрашали; прищеплювати інтерес та виховувати любов і повагу до українських традицій і звичаїв краю.

Нині, в нелегкий час для нашої держави, проведені заходи є важливими й особливо актуальними. Такі свята гартують усіх нас на шляху зміцнення державності, формування громадянського світогляду.

У виховній роботі педагогічний колектив Коледжу та зокрема викладачі ЦК керуються ідеями поєднання інтересів особистості, суспільства і держави; єдності громадянської і загальнолюдської культури; свободи вибору мети життєдіяльності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Бех І.Д., Чорна К.І. (2014). Програма українського патріотичного виховання дітей та учнівської молоді. – Київ, 29 с.
2. Гарнійчук, В. Сутність і структура патріотизму старших підлітків [Текст] / В. Гарнійчук // Управління освітою (Шкіл. світ). – 2009. – № 20. – С. 22-23.
3. Концепція національно-патріотичного виховання молоді, затверджена наказом Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту, Міністерства освіти і науки України, Міністерства оборони України, Міністерства культури і туризму України від 27.10.2009 № 3754/981/538/49 [Електронний ресурс] – Режим доступу: http:// www.osvita.org.ua.
4. Луговська С. О. Виховання патріотичних цінностей – пріоритетне завдання сучасної української школи / С. О. Луговська // Виховна робота в школі. – 2013. – № 8. – С. 14–18.



УДК: 330



Зубров С.М.1, Молчанов О.В.2

[1] аспірант, Сумський державний університет

[2] аспірант, Сумський державний університет


## СТРАТЕГІЯ "NEARSHORING" ЯК ЗАПОРУКА НАБУТТЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПЕРЕВАГ УКРАЇНИ В ПЕРІОД ВІДНОВЛЕННЯ

Серед ряду ключових тенденцій 2023 року у сфері логістики, що наводить портал UTEC Logistics, які задають новий рівень оптимізації та ефективності логістичних процесів, і безумовно набудуть подальшого розвитку, зазначають [1]: штучний інтелект (ШІ); розширена аналітика; Інтернет речей (IoT); стратегія nearshoring.

На думку авторів, в середньостроковій перспективі Україна має приділити значну увагу розвитку стратегії neashoring. Наприклад, Мексика вже стала значною мірою альтернативою Китаю для США в плані розміщення виробничих потужностей. Як результат, терміни реалізації американських проектів скоротилися на 70%, а Мексика стає однією з найбільш розвинутих країн у регіоні. [2].

Стратегія nearshoring полягає у переведенні виробництв до рідного ринку, тобто ближче до локацій споживача. Nearshoring залишається актуаль-

ним в умовах геополітичних турбулентностей, і багато компаній вирішують переглядати свої ланцюги поставок та інвестувати в nearshoring-виробництво.

Так, зокрема подібний підхід, на думку авторів, міг би мати місце в рамках проектів USAID. Від початку повномасштабного вторгнення росії в Україну 24 лютого 2022 року Уряд США через USAID Проєкт енергетичної безпеки (ПЕБ) допомагає Уряду України та енергетичним підприємствам надавати українцям електроенергію, газ, тепло та гарячу воду. У лютому 2023 року Уряд США оголосив про плани надати $250 млн додаткової екстреної допомоги в енергетиці, щоб допомогти Україні все більше підсилювати свою електроенергетичну мережу в умовах постійних обстрілів Росії. Понад рік USAID ПЕБ очолює цю роботу, а нещодавно розширив співпрацю з партнерами в Уряді України та з енергетичними підприємствами, щоб підготуватися до зими (2023-2024) і покращити стійкість і стабільність енергетичного сектору [3].

Окрім того, Держагентство відновлення та розвитку інфраструктури і проєкт USAID «Економічна підтримка України» домовились про будівництві водогону до 4 українських областей на півдні країни та розбудові пріоритетних пунктів пропуску на кордоні з країнами ЄС та Молдовою. «Стратегічне партнерство України та Проєкту USAID спрямоване на відновлення і розвиток інфраструктури України, збільшення експортного потенціалу та зміцнення економіки в цілому. Міністерство відновлення та Світовий банк впроваджують 3 проєкти, які спрямовані на підвищення енергоефективності в секторі централізованого теплопостачання України, підтримку критичної інфраструктури, а також відновлення критично важливої логістичної інфраструктури та мережевого сполучення (RELINC) [4].

Безперечно, українські машинобудівні та інжинірингові підприємства мають виробничий і науково-технічний потенціал бути залученими до відповідних проектів. Більш того, їх залучення, з ефективним організаційним підходом призведе не тільки до зменшення витрат на реалізацію проектів, але і до забезпечення адаптивності та корисності кінцевого результату.

Війна в Україні призвела до трансформаційних перетворень не тільки всередині країни, але і для багатьох учасників світової торгівлі. Різкі зміни відбулися не лише в транспортно-географічних можливостях, але і в стратегічному партнерстві. Геополітичні перетворення змінили критерії вибору торгових партнерів та торговельних шляхів. Заблоковані в логістичній ізоляції ресурси та географічні переваги перестали бути цінними, як колись. Справжню цінність ресурси, у вигляді товарів, робіт чи робочої сили, мають там, де їх споживання найбільш потрібне. Досвід країн, що раніше опинялися в обставинах фізичного знищення інфраструктури, має показати Україні правильні напрямки реагування на відповідні обставини. Розробляючи стратегію відновлення, Україні обов’язково треба зважати на ключові аспекти ефектив-

ного логістичного менеджменту в умовах глобальних ризиків та трансформацій:

- аналіз історії геополітичних конфліктів на підставі боротьби за логістичні маршрути і коридори для товарів і ресурсів;
- соціально-економічні тенденції, ключові пріоритети та потенційні конфлікти інтересів із сусідніми країнами;
- наявні та заплановані інфраструктурні проекти у сфері з міжнаціональної логістики;
- розвиток технологій та інструментів на базі штучного інтелекту та аналізу бази даних у сфері логістики;
- світові тенденції з перенесення виробництв та технологій на підставі поточної та прогнозної картини доступних ресурсі та логістичних зв'язків (як наприклад, nearshoring).

Лише своєчасне визначення ключових тенденцій, що формують коло потенційних загроз і можливостей, ефективне залучення сучасних розрахункових та прогнозних технологій, лобіювання державних інтересів на політичній арені і неодмінно виважений ризик – здатні забезпечити ефективну адаптацію до бурхливих трансформацій. Таким чином, попри всі труднощі та нестабільності, сфера логістики, що орієнтована на інновації, використання технологій й адаптацію до змін у світі бізнесу, може сформувати передумови до набуття переваг, замість того, щоб перебувати у ролі жертви обставин. Подальші дослідження ефективного логістичного менеджменту в умовах різких трансформаційних перетворень зовнішнього бізнес-середовища потребують розробки організаційних та методичних засад з урахуванням викладеного вище матеріалу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Логістика 2023: ключові тенденції та шляхи розвитку. UTEC Logistics. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://utec.ua/blog/logistika-2023-klyuchovi-tendentsiyi-ta-shlyahi-rozvitku

2. Why Nearshoring Is Closer Than Ever: How Mexico Is Becoming The Next Big Thing In Global Markets. Forbes. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.forbes.com/sites/garydrenik/2023/03/23/why-nearshoring-is-closer-than-ever-how-mexico-is-becoming-the-next-big-thing-in-global-markets/?sh=6082585d354b

3. Проєкт енергетичної безпеки. USAID. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://energysecurityua.org/ua/dopomoha-ukraini

4. Проєкт USAID допоможе з відновленням та розвитком інфраструктури України. Укрінформ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3740285-proekt-usaid-dopomoze-z-vidnovlennam-ta-rozvitkom-infrastrukturi-ukraini.html

УДК 330.341
Ілляшенко С.М.[1], Ілляшенко Н.С.[2],
[1]д-р економ. наук, проф. НТУ «ХПІ»
[2]д-р економ. наук, доц. СДПУ ім. А.С. Макаренка

# ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ І РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ НА ЗАСАДАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: АНАЛІЗ ГОТОВНОСТІ

З початком поширення цифрових технологій четвертої промислової революції цифрова трансформація різних сфер людської діяльності все більшою мірою визначає темпи інноваційного розвитку країн світу, забезпечує зростання добробуту і якості життя їх народів. В Україні вона довела свою високу ефективність у забезпеченні людської діяльності в умовах карантинних обмежень COVID-19, а також війни з Росією, насамперед, з безпекових міркувань. Відповідно, цифровізація може розглядатися як стратегічний напрям повоєнного відновлення і інноваційного зростання економіки України та її регіонів. У цьому контексті актуалізується проблема аналізу цифрової готовності економіки України, у т.ч. в регіональному розрізі, зокрема, для обґрунтування вибору перспективних стратегій цифрової трансформації різних сфер забезпечення життєдіяльності населення.

Аналіз Індексу цифрової (мережевої) готовності (NRI) країн світу [1] показує позитивну динаміку зростання позицій України: 2020 р. – 64 місце; 2022 – 50; 2023 – 43. У 2023 р. позиції України за складовими (субіндексами) NRI були такими: технологічна готовність – 43 місце; людська готовність – 25; управлінська готовність – 58; позитивний вплив (корисність) – 54. Порівняння значень цих субіндексів з середньоєвропейськими свідчить, що за людською готовністю Україна має вищий за них рівень. Результати поглибленого аналізу NRI за авторської методикою [2], у т.ч. за окремими складовими зазначених субіндексів, свідчать про в цілому достатній рівень цифрової готовності економіки України. Що свідчить про достатньо високі шанси на успіх стратегій її інноваційного розвитку в цифровій економіці.

Далі був проведений аналіз поточного рівня цифрової трансформації економіки областей України за показниками [3]: інституційна спроможність; розвиток інтернету; розвиток центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП); використання безпаперових технологій; стан цифрової освіти; наявність інтернет-візитівки області; стан проникнення базових е-послуг; стан галузевої цифрової трансформації. Визначено сильні і слабкі сторони цифровізації регіонів України. Результати засвідчили активізацію процесів цифрової трансформації економіки регіонів. При цьому було встановлено, що результати оцінювання рівня цифрової готовності економіки України у регіональному розрізі [3] в цілому кореспондуються з оцінюванням цифрової готовності країни за субіндексами NRI [2]. Було виділено і певні протиріччя.

Зокрема, за національною методикою оцінка стану людської готовності значно нижча оцінки за міжнародною методикою NRI.

За результатами аналізу окреслено пріоритетні сфери і способи застосування цифрових технологій в різних галузях людської діяльності в Україні: фактичні чи перспективні. В числі пріоритетних сфер виділено: державні послуги; комерційні послуги; цифровий маркетинг; інтернет-торгівлю; промислове виробництво; логістику; одиничне виробництво; оперативний ремонт виробів; науку і освіту; цифровий ринок праці; культуру, туризм, розваги тощо. Також зазначено цифрові технології чи їх сукупності, які доцільно застосовувати в зазначених сферах людської діяльності [4]. Окреслено проблеми, що спричинені цифровізацією галузей економіки, запропоновано підходи до їх вирішення.

Отримані результати розвивають і поглиблюють засади інформаційно-аналітичного забезпечення організаційно-економічного механізму управління стратегіями повоєнного відновлення і розвитку економіки України на засадах цифровізації. Їх практична реалізація сприятиме підвищенню ефективності управління розробленням і реалізацією стратегій повоєнного відновлення і розвитку економіки України на засадах цифровізації.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Network Readiness Index. URL: https://networkreadinessindex.org/

2. Ілляшенко С.М., Шипуліна Ю.С., Ілляшенко Н.С . Проблеми і перспективи розвитку в Україні цифрової економіки в контексті забезпечення економічної безпеки держави. Сталий розвиток - XXI століття. Дискусії 2021: матеріли VII Міжнародної науково-практичної конференції / Національний університет “Києво-Могилянська академія” / за ред. проф. Хлобистова Є.В., Київ, 2021. С. 194-201. URL: https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/55588

3. Індекс цифрової трансформації регіонів України. Підсумки 2022 р. URL: http://surl.li/txyfs

4. Illiashenko Sergii, Shypulina Yuliia, Illiashenko Nataliia. Digitalization as a direction of post-war recovery and development of the economy of Ukraine: prospects and problems. Global and national development trends digital economy: monograph / Edited by Irina Tatomyr, Liubov Kvasnii. Praha: OKTAN PRINT, 2023, P. 68-78. URL: https://www.oktanprint.cz/p/global-and-national-development-trends-digital-economy/

УДК 330.49
Калініченко З.Д.
канд. економ. наук, доц. ЗНУ

## СИНЕРГЕТИЧНИЙ ПІДХІД В СИСТЕМНІЙ ОЦІНЦІ ПОТЕНЦІАЛУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

На сьогодні актуальними є особливості функціонування соціально-економічних систем та визначення резервів їх розвитку, створення методології оцінки їх потенціалу. Чим вище значення показників, що характеризують розвиток соціально-економічної системи, тим вище її можливості, а зниження обмежень приводить, відповідно, до зростання потенціалу. Для України зростає значення як формування ефективної системи оцінки потенціалу соціально-економічних систем, так і визначення впливу на них чинників зовнішнього середовища.

Поза увагою вчених досі залишаються питання, пов'язані з формуванням механізму управління сталим розвитком в умовах масштабних змін. Незважаючи на широке теоретико-прикладне опрацювання питань управління сталим розвитком різних соціально-економічних систем та на рівні економіки країни, ще відсутня методологія комплексної оцінки потенціалу з позиції цілісного підходу до внутрішніх і зовнішніх процесів.

Соціально-економічні системи, маючи складну структуру, характеризуються здатністю реалізовувати адаптивні стратегії поведінки, що дозволяє використовувати існуючі закономірності в цілях подальшого прогнозування змін. Найбільш поширеним в дослідженнях соціально-економічних систем, що розвиваються, є синергетичний підхід. У рамках синергетичного розуміння зростаюче відтворення є однією з основних характеристик системи, одним з його засадничих постулатів.

Важливим є постійна підтримка системи у відносному стані рівноваги. Система завжди прагне цієї рівноваги, прагне досягнути її за рахунок самоорганізації. Самоорганізація, самовідтворення властиві системі за її природою. Вони проявляються при взаємодії із зовнішнім середовищем. При цьому зовнішнє середовище чинить перманентний вплив на систему, визначаючи умови її функціонування, що призводить до інтенсифікації руху структурних елементів системи. При цьому згідно з синергетичним підходом розвиток системи можливий тільки в умовах інтенсивного надходження енергії і ресурсів в неорганізовану систему.

Видима сталість системи проявляється, якщо частина її ознак не міняє свого стану і є стабільною. При існуванні такого типу сталості за відсутності впливу чинників зовнішнього середовища система може існувати скільки завгодно довго, але при навіть одиничній зміні однієї з ознак вона може змінити свій стан. Адаптивна сталість припускає наявність у системи механізмів, що дозволяють мінімізувати негативний вплив чинників, що дестабілізують її.

В теорії існують підходи до визначення: 1) абсолютної сталості, яка можлива за відсутності істотних змін, що впливають на коригування траєкто-

рії розвитку; 2) нормативної сталості – похідної від накопиченого потенціалу, використовуваних методів, форм організації виробництва і праці; 3) фактичної сталості – досягнутої в минулому періоді під впливом реальних умов і чинників і при цьому рівні використання наявного потенціалу[1].

Сталість економічних систем, таким чином, полягає в отриманні при збереженні внутрішньої структури позитивних результатів і ефективному розвитку за будь-яких умов зовнішнього середовища, що змінюються. Розвиток системи забезпечується ухваленням обгрунтованих стратегічних рішень і подальших їх уточнень після дій яких-небудь обурень. Оскільки будь-яка економічна система є динамічною, то і поняття сталості необхідно розглядати в комплексі з умовами зовнішнього і внутрішнього середовища. Гармонійний розвиток із зовнішнім середовищем забезпечить сталість системи, що проявиться в умовах ринкової економіки в здатності залишитися самостійною, отримувати прибуток, що забезпечує розширене відтворення.

Визнаючи первинну значущість економічного розвитку, необхідно відмітити, що можливість сталого розвитку соціально-економічної системи обумовлена виконанням сукупності істотних вимог до неї самої. В першу чергу, вона повинна відповідати вимогам соціальної сталості, оскільки без цього ніяка система не може бути керована і не здатна, приймаючи інноваційні зміни, пристосовуватися і якісно розвиватися, не погіршуючи свого стану. Соціальна сталість дозволяє сформувати необхідні умови для поліпшення економічного рівня життя населення, рівня добробуту, доступності і високої якості соціальних послуг, високого рівня соціальної справедливості

Управління сталим розвитком соціально-економічних систем в сучасних умовах є надзвичайно актуальним напрямом наукового пошуку та набуває особливого значення для представників бізнес-середовища. Як об’єкт наукового дослідження, управління сталим розвитком привертає увагу до підходів і концепцій різних дисциплін – від теорій фізіології, кібернетики, синергетики самоорганізації і теорії фірми до психології стратегічного та корпоративного управління.

Процеси управління сталим розвитком підприємства повинні адекватно враховувати особливості певної фази розвитку макроекономічних процесів, узгодженості в роботі ринків, внутрішнього середовища та керуватися однією основною потребою – підтримки безперервності процесу розвитку. Тому в концепціях систем управління необхідно враховувати перспективи та використовувати знання про особливості попередніх фаз розвитку/спаду, економічних фаз зовнішнього і внутрішнього середовища та динамічних змін.

Згідно з постулатами синергетики, однією з головних умов сталого розвитку системи є мінімум дисипації енергії або зменшення ентропії, тобто змістом управління соціально-економічної системи стає керування процесами утворення й відведення із системи ентропії. Іншими словами, функціону-

вання системи управління розвитком підприємства має бути спрямоване на забезпечення, достатнього обсягу та якості вхідних потоків ресурсів, їх найбільш ефективного перерозподілу між елементами системи, відповідності вихідних потоків очікуванням зовнішнього середовища (рис. 1).




Рисунок 1 – Склад елементів управління сталим розвитком соціально-економічної системи[2]

Необхідно вибудувати взаємозв'язки елементів управління, які дозволять цілісно підходити до управління сталим розвитком соціально-економічної системи. З кожним роком набуває актуалізації цілісний синергетичний підхід, який орієнтується на системний характер того чи іншого явища, для нього ціле має значно більше значення ніж проста сума його складових. Цей підхід приділяє багато уваги взаємозв'язкам та взаємодії між частинами цілого у вигляді соціально-економічної системи.

Ґрунтуючись на результатах теоретичного аналізу управління потенціалом соціально-економічної системи, важливо підкреслити пріоритетність формування механізму оцінки і наступного управління потенціалом з урахуванням впливу чинників зовнішнього середовища, а також стадії життєвого циклу систем, що інтенсифікує їх сталий розвиток.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Мешко Н. П. Інвестиційно-інноваційний потенціал регіону: критерії оцінки та проблеми формування. Економічний простір. 2018. №10. С.78-88

2. Назаренко І. Л. Удосконалення методики оцінки інноваційного потенціалу. Вісник економіки промисловості. № 54 2016. С.130 – 137

УДК 330.342:004.89

Карпенко А.В.[1], Карпенко Н.М.[2]

[1]д-р екон. наук, проф. НУ «Запорізька політехніка», директор ГС «Запорізький кластер «ІАМ»

[2] канд. держ. упр., доц. НУ «Запорізька політехніка»

## ТРАНСФОРМАЦІЙНА МОДЕЛЬ ПРОМИСЛОВОСТІ У КОНТЕКСТІ ІНДУСТРІЇ 5.0

Сучасні світові тренди щодо змін клімату та знищення біорізноманіття, тяжких наслідків пандемії COVID-19 і загострення міжнаціональних конфліктів з одного боку, та порушення глобальних ланцюгів створення вартості й надмірна автоматизація виробничих процесів у напрямі заміщення людської праці – з іншого, змусила зосередити увагу суспільства на пошуку нових напрямів розвитку. Європейська спільнота ініціювала діалог у суспільстві щодо сприяння глибокій трансформації економіки на глобальному рівні, виходячи за межі зростання, зумовленого ВВП, способу життя та відносин із навколишнім середовищем. Трансформаційні зміни визнаються як термінові та необхідні на всіх рівнях управління, економіки й суспільства для побудови шляху до процвітання в середньостроковій та довгостроковій перспективі. Мова йде про перехід від концепції «Індустрія 4.0» до «Індустрія 5.0».

Вживання та просування концепції «Індустрія 4.0» як набору перспективних технологій, які лягли в основу розвитку економіки, бізнесу та соціальної сфери припало на період з 2011 р. Вона ґрунтується на використанні таких технологій, як Інтернет речей, штучний інтелект, великі дані та робототехніка, адитивне виробництво, хмарні обчислення, доповнена та віртуальна реальність, кіберфізичні системи, горизонтальна та вертикальна інтеграція, розумні фабрики для підвищення ефективності та продуктивності виробництва тощо. Визнаними ключовими особливостями Індустрії 4.0 по суті є технологічні зміни, зосереджені на впровадженні кіберфізичних систем, що підвищують ефективність завдяки цифровому зв'язку та штучному інтелекту [1].

Аналітичні дослідження демонструють зростання обсягу світового ринку Індустрії 4.0 за 2019-2020 рр. на 13,9% і до 114,55 млрд дол. США в 2021 р., а прогнозований рівень 2022 р. – 130,90 млрд дол. США та 377,30 млрд дол. США до 2029 р. [2]. Проте, попри позитивні зміни Індустрії 4.0, що забезпечила промислову автоматизацію, підвищення ефективності використання ресурсів і енергії, модернізацію міського виробництва й інші значні позитивні наслідки, характеризується інтеграцією цифрових технологій у різні аспекти виробництва та промисловості, вона спричинила втрату робочих місць, нерівномірний доступ до технологій, додаткову потребу в навчанні та перепідготовці працівників, негативний вплив на екологію тощо.

Визнання зазначених втрат спонукало європейських лідерів до пошуку напрямів підвищення стійкості економіки та перехід до нових економічних екосистем, які будуть більш стійкими до майбутніх потрясінь і стресів. І вже з 2020 р. починають все більше обґрунтовувати нову концепцію промислового розвитку «Індустрія 5.0». Важливим стратегічним пріоритетом було прийнято промисловий розвиток, орієнтований на стійкість, одночасно сприяючи

та прискорюючи перехід до епохи сталого добробуту для всіх. Тобто стратегії промислової модернізації повинні зосередитися на людях і суспільних потребах, розкривати промисловий потенціал і сприяти стабільній, стійкій, регенеративній та циркулярній економічній поведінці, замість моделей короткострокового перевиробництва та споживання, які домінують у поточній парадигмі зростання [3].

Сучасні уявлення про необхідність трансформації промисловості у контексті Індустрії 5.0 ґрунтуються на прагненні виправити дисбаланс (технологічна монополія, майнова нерівність, кліматична криза, надзвичайна ситуація на планеті, глибока соціальна напруга тощо), використовуючи концепції когнітивних обчислень, кіберфізичних систем і штучного інтелекту, щоб довести суттєву роль людини у цифровій трансформації. Не зменшуючи важливості поточних технологічних змін пріоритетними напрямами стають процеси подвійного переходу до зеленої та цифрової економіки, забезпечуючи стабільність та конкурентоспроможність.

Індустрія 5.0 не є хронологічним продовженням або альтернативою Індустрії 4.0, а є свого роду доповненням і уточненням, яке сформувалось з плином часу. Концепція «Індустрія 5.0» втілює бачення інноваційної, стійкої, соціально орієнтованої та конкурентоспроможної промисловості, яка поважає планетарні межі та мінімізує негативний вплив на навколишнє середовище. Успіх такої трансформації залежить від прийняття, довіри та прихильності суспільства, який приносить нові виклики, що стосуються технологій, соціально-економічних аспектів, регулювання та управління [4; 5].

Отже, Індустрія 5.0 є новою парадигмою промислового розвитку, яка акцентує увагу на людиноцентричних, екологічних та соціальних цінностях, здатних забезпечувати значні переваги як працівникам, так і компаніям, включаючи краще залучення та утримання талантів, економію енергії та підвищення стійкості. Вона спрямована на те, щоб технології служили потребам суспільства, створюючи стійкіші, безпечніші та більш задовільні умови праці. Індустрія 5.0 доповнює досягнення Індустрії 4.0, розширюючи їх шляхом інтеграції соціальних та екологічних аспектів для підтримки цілей Європейського зеленого і цифрового курсу та загального добробуту суспільства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Карпенко А. В., Карпенко Н. М., Засоріна Г. В. Ключові елементи екосистеми Індустрії 4.0 в Україні. Актуальні проблеми господарської діяльності в умовах розбудови економіки Індустрії 4.0 : збірник наукових праць НДІ ПЗІР НАПрН України за матеріалами ІІІ Круглого столу (м. Харків, 25 травня 2023 року) / за ред. О. О. Дмитрик, О. В. Корват. Харків: НДІ ПЗІР НАПрН України, 2023. 242 с. Електронне наукове видання. – http://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2023/05/conf_25.05.2023.pdf. С. 203–213.

2. The global Industry 4.0 market. Market research report. Summary. 2022. URL: https://www.fortunebusinessinsights.com/industry-4-0-market-102375

3. Industry 5.0: A transformative vision for Europe. ESIR policy brief No. 3. Directorate-general for research and innovation. European commission. 2022. 30 p.

4. Enabling technologies for industry 5.0. Results of a workshop with Europe's technology leaders. European commission. 2020. 18 p.

5. Industry 5.0. Towards a sustainable, human-centric and resilient European industry. Directorate-general for research and innovation. European commission 2021. 48 p.

УДК 323.316.422 (477)

Кіндратець О.М.[1], Кальцева С.І.[2]
[1]проф., д-р політ. наук, Запорізький НУ
[2]доц., канд. політ. наук Запорізький НУ

## ПОЛІТИЧНІ АСПЕКТИ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ ПІСЛЯ ВІЙНИ

По завершенню війни потрібно буде відбудовувати не лише економіку, але і розв'язувати політичні проблеми, які з'явилися, або загострилися за час війни.

Перш за все необхідно відновити певні втрати здобутків демократії. Після розпаду СРСР модернізація політичної системи, демократизація суспільства були ускладненими відсутністю демократичних традицій, демократичної культури. Процес демократизації був повільним та складним. Це демонстрували як президентські вибори, так вибори депутатів різних рівнів. Вони свідчили, що виборців, що знаходиться під впливом популізму, не має чітких критеріїв оцінки кандидатів в представницькі органи влади, сприйняття їх було скоріш емоційним (подобається/не подобається), а не раціональним. Розчарування, незадоволення діями влади впливало на її легітимність та породжувало абсентеїзм. Деякі українські політики, їх команди швидко освоїли маніпуляційні технології, в тому числі «брудні». Ситуація з демократією значно погіршилася після початку російсько-української війни – спершу гібридної, а потім повномасштабної.

Загалом у 2021 р. серед 195 держав Freedom House відносили до категорії «вільних» 85[1]. У 2023 р. з тієї ж кількості держав до вільних віднесли вже віднесли 83, напіввільних – 56, як і до невільних [2]. Це є свідченням згортання демократії. Війна негативно позначилася на демократії в Україні, хоча в Україні вона і до цього була неконсолідованою. Freedom House визначив демократію у 2023 р. в Україні напіввільною.

У повоєнний час потрібно буде повернутися до зміцнення демократії. шляхом зняття і тих обмежень демократії, які були вимушеними під час воєнного стану (відновлення регулярності передбачених Конституцією Украї-

ни, законами виборів, прозорості діяльності органів влади, свободи ЗМІ, захисту в повному обсязі прав та свобод людини та громадянина, включаючи свободу переміщення тощо). Посилення авторитарних тенденцій у країні, що обороняється, деким пояснюється тим, що потрібно швидко приймати рішення, часто одноосібно чи обмеженим колом осіб. На узгодження ж позицій шляхом тривалого обговорення немає часу. Однак, ефективність такого управління не завжди буде ефективним, доцільним, таким що відповідає вимогам і потребам країни, суспільства. Це залежить від компетентності тих, на кого покладена ця відповідальність. Але не тільки від цього, а від особливостей лідерських якостей представників влади, тобто від суб'єктивного чинника.

В Україні, на жаль, війна виявила те, що навіть в такі важкі часи для країни частина представників влади, що різною мірою долучена до процесу підготовки, прийняття на виконання рішень, використовує різні корупційні практики для особистого збагачення. Таке явище, як корупція, існувала і в мирний час, але в період війни, воно є одним зі найтяжчих злочинів проти держави, народу. Дається взнаки відсутність правової держави, справедливої судової системи. Покарання за скоєння цього злочину вимагає найсуворішого покарання. Засудження окремих корупційних випадків в суспільстві, в якому існує звичаєва корупція. ситуацію не змінює. Потрібно, щоб засуджувалися всі випадки корупції в будь-якій сфері життя. Тільки тоді можна сподіватися, що це явище, якщо повністю й не зникне, то хоча не матиме такого поширення і не матиме таких серйозних наслідків. Сьогодні наслідками є не тільки фінансові втрати, а й втрати людських життів.

Очевидно, найбільш важливою умовою зупинити згортання демократії та відновити дію демократичних принципів є побудова правової держави. Ю.П. Крисюк відмічає, що існує чітке усвідомлення того, що правова держава є нічим іншим, як формою організації й діяльності державної влади, якій властиві демократичний режим конституційного правління і законності, верховенство права, поділ державної влади та взаємний контроль владних гілок, взаємна відповідальність держави і особи, визнання, гарантування і забезпечення основних прав людини й громадянина [3]. Умовою прогресивних змін в цій сфері має бути політична воля.

Часом відсутність покращення в формуванні правової держави, її гальмування є наслідком свідомого вибору тих можновладців, які в цьому не зацікавлені. Хоча поштовхом, мотивацією до прискорення формування правової держави є євроінтеграція України. Цей чинник в умовах війни стає більш значущим.

Отже, згортанням демократії спостерігається в різних сферах політичного життя у воєнний час. Щоб подолати ці явища після війни потрібно прикласти немало зусиль. Велику роль в цьому відіграє наука.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Freedomhouse, 2022. Democracies in Decline. URL: https://freedomhouse.org/issues/democracies-decline

2. Freedom in the world 2024. URL: https://freedomhouse.org/sites/default/files/2024-02/FIW_2024_DigitalBooklet.pdf

Крисюк . Ю. П. Розбудова правової держави в Україні: проблеми та перспективи URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/2214/3/4559.pdf



УДК: 330



Кобизський Д.С.[1], Гапич А.В,.[2], Змієвський С.В,[3]
[1]аспірант, Сумський державний університет
[2]аспірант, Сумський державний університет
[3]аспірант, Сумський державний університет


## РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЯК КОНЦЕПЦІЯ ВІДНОВЛЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОГО МАШИНОБУДУВАННЯ УКРАЇНИ

Діяльність нафтопереробних заводів, електростанцій, водоканалів, транспортних та розподільчих мереж – все це площина економічної та соціальної безпеки країни з однієї сторони, а з іншої – ринок збуту товарів для промислових підприємств, і не тільки вітчизняних. В результаті руйнівних дій ворога вітчизняний паливно-енергетичний комплекс опинився під ударом та загрозою знищення. В цей же час, виявилося, що технічний стан більшості об’єктів перебував на межі вичерпаного ресурсу, об’єкти не були забезпечені запасними частинами на змінними комплектуючими. Від 2014р. ніхто не проводив організовану та системну програму імпортозаміщення товарів виробництва країни-агресора.

На думку авторів дослідження, питання підтримки вітчизняних промисловців та забезпечення енергетичної безпеки країни потрібно розглядати виключно в комплексі.

Ряд українських машинобудівних підприємств являють собою потужний кластер енергетичного машинобудування з унікальним науковим потенціалом для створення комплексних об’єктів генерації електроенергії. В цілому, енергетичним машинобудуванням називають галузь важкого машинобудування, що виробляє обладнання для енергетики. Основною продукцією енергетичного машинобудування є первинні двигуни та пов’язане з ними устаткування для вироблення різноманітних робочих тіл (водяної пари, газу) й електроенергії: парові, гідравлічні газові турбіни, електрогенератори для них, парогазотурбінні установки, компресори, нагнітачі, парові котли, енергетичні атомні реактори, парогенератори, насоси, котельно-допоміжне обла-

днання для ТЕС, обладнання для атомних і геотермальних електростанцій, трубопроводи, пристрої для хімічного водоочищення, двигуни внутрішнього згоряння (окрім транспорт.) тощо [1].

Висновки Національного інституту стратегічних досліджень [2] говорять, що однією з ключових проблем повоєнного відновлення є недооцінювання ролі промислового сектору України у повоєнному відновленні під час формування інвестиційних проєктів та пакетів міжнародної фінансової допомоги. Найбільші обсяги міжнародної підтримки необхідно спрямовувати до оборонних, гуманітарних, інфраструктурних проєктів, які є пріоритетними в умовах війни. Проте дослідження ОЕСР засвідчують, що розподіл допомоги зазвичай не має суттєвих відмінностей між мирними та поствоєнними країнами. Так, у поствоєнних країнах до виробничого сектору спрямовувалося лише 8 % міжнародної допомоги. При цьому позитивний вплив зовнішньої фінансової допомоги оцінювався як доволі помірний – кожен додатковий відсоток міжнародної допомоги генерував зростання економіки на 0,05–0,1 % [2], що, цілком імовірно, було наслідком неефективної структури допомоги. Саме мізерна частка (менше 3 %) донорського фінансування промислового сектору в програмах повоєнної реконструкції балканських країн стала причиною слабких темпів повоєнного відновлення, призвела до зростання торговельного дефіциту, безробіття й тіньового сектору [2].

Горизонтальні мережеві об'єднання галузевих підприємств у певні кластери неминуче наштовхують до залучення ідей реінжинірингу бізнес-процесів. Як зазначалося в дослідженні [3] саме реінжиніринг бізнес-процесів компаній здатен забезпечити мережеву ефективну взаємодію компаній в умовах кластерної політики з синхронізацією основних цілей всіх учасників.

Особливості організаційно-економічного забезпечення реінжинірингу промислового підприємства, зокрема його маркетингової діяльності, детально досліджувалися Кобизським Д.С. [4]. Власне, в його дослідженнях наведене нове ставлення до принципів побудови, функціонального наповнення та змісту складових організації підприємства дозволяє усвідомити широкий функціональний потенціал організаційних можливостей у рамках реінжинірингу, а також сформувати організаційний механізм постреінжинірингової компанії [4]. Ключові ідеї даного дослідження пропонується, в тому числі, покласти в основу розробки ефективної моделі взаємодії вітчизняних промислових виробників і стратегічно важливих для держави споживачів продукції даних виробників в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови.

Так сам, як само, як вітчизняний машинобудівник для захоплення нових ринків збуту не має перекладати своїх системних проблем на діалог зі споживачем, так і вітчизняний енергетик має дотримуватися певних критеріїв у формуванні своїх вимог, плануванні ремонту та заміні обладнання.

За рахунок реінжинірингу бізнес-процесів технологічні та управлінські інновації мають формувати єдину площину діяльності виробників і споживачів товарів енергетичної галузі. Забезпечення єдиних критеріїв інноваційності та технологічності, швидкість обміну інформацією, захист державних інтересів, ефективне використання наявного внутрішнього потенціалу та збільшення корисного ефекту зовнішньої підтримки за рахунок внутрішніх можливостей мають стати ключовими задачами державної стратегії в галузі енергетики.

У випадку відновлення енергетичної інфраструктури України наявний науково-виробничий потенціал може суттєво збільшити ефективність реалізації міжнародних проектів не тільки за рахунок робочої сили, але і за рахунок науково-технічних осмислених і адаптованих рішень. Процеси мають реалізовуватися там, де це потрібно і там, де це ефективно і корисно для кінцевого продукту процесів. Разом з тим, процеси мають бути ефективно організовані та підпорядковуватися прогресивним принципам діяльності, зокрема за рахунок реінжинірингу бізнес-процесів системи управління виробників і споживачів товарів енергетичної галузі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Енергетичне машинобудування. Енциклопедія сучасної України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://esu.com.ua/article-17888

2. Проблеми та перспективи розвитку стратегічних галузей промисловості України. Національний інститут стратегічних досліджень. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://surl.li/txyhv

3. Реінжиніринг бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств, як складова виведення вітчизняної продукції на міжнародні ринки [Текст]: звіт про НДР (остаточний)/кер. Л.М. Таранюк. - Суми: СумДУ, 2018. - 353 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/74160

4. Кобизський Д. С. Організаційно-економічне забезпечення реінжинірингу маркетингової діяльності українських машинобудівних підприємств / Д. С. Кобизський // Бізнес Інформ. - 2018. - № 2. - С. 319-325. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_2_47.

УДК 339
Козицька Г.В.
канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька Політехніка»

## ФУНКЦІЇ ЦИФРОВОЇ ВАЛЮТИ У СУЧАСНОМУ СВІТОВОМУ ГОСПОДАРСТВІ

За даними сайту Coinmarketcap наразі існує 2391 видів цифрових валют, з яких 871 мають капіталізацію понад 1 мільйон доларів за даними [1]. Кожна з них була створена з різними метою: одні спрямовані на створення нового, зручного засобу платежу для витіснення традиційних валют; інші націлені на створення нової платіжної системи для спрощення транскордонних платежів; окремі функціонують як умовні розрахункові одиниці в межах блокчейн-платформ; деякі використовуються для залучення коштів за допомогою ICO; і, з рештою є й такі, які в дійсності являють собою фінансові піраміди або шахрайські схеми.

На даний час криптовалюти можуть виконувати ряд функцій, зокрема: виступати платіжною системою, засобом платежу, використовуватися в якості одиниці розрахунку на блокчейн платформі та інструменту залучення капіталу.

Зі зростанням інтересу до цифрових валют повсякчас відбувається розширення асортименту товарів та послуг, які можна придбати за допомогою цих цифрових активів поза сферою тіньового господарювання. Продавці тепер мають можливість приймати криптовалюту в оплату безпосередньо на свої криптовалютні гаманці або через спеціальні платіжні шлюзи, що автоматично конвертують окремі види цифрових валют у фіатну валюту і надсилають отримані гроші на їхні розрахункові (банківські) рахунки у доларах. Саме другим варіантом користуються великі компанії, такі як Microsoft, AirBaltic, Virgin Galactic, Expedia.com, KFC Canada, регіональні підрозділи PricewaterhouseCoopers (PWC), та ін.

Слід зауважити, що існує ряд послуг, отримати які можна виключно через оплату цифровою валютою. Зокрема, наявність криптовалюти дає можливість її власникові брати участь у ICO (Initial Coin Offering) та створювати нові криптовалюти або токени.

Серед найпопулярніших криптовалют, які зараз дозволяють оплачувати товари та послуги, варто виділити Bitcoin та Ethereum. Також існують відгалуження (форки) цих криптовалют, які теж користуються певним попитом: Bitcoin Cash, Litecoin, Bitcoin SV і Ethereum Classic. Цифрові валюти Monero, Dash та Zcash, зорієнтовані на забезпечення більшої анонімності транзакцій, ніж Bitcoin і Ethereum та широко використовуються у сферах, де є важливою конфіденційність операцій.

Важливо відзначити, що на даний час розвинені країни не встановлюють обмежень або заборон щодо використання криптовалют в якості засобу платежу. На відміну від фіатних грошей, які обов'язково приймаються продавцем для оплати товарів та послуг, оскільки є офіційними засобами платежу, криптовалюти використовуються в якості договірних засобів платежу.

Деякі цифрові валюти виступають в ролі платіжної системи. Наприклад проекти Ripple (XRP) та Stellar (XLM) мають на меті створення конкурентоздатних платіжних систем, здатних замінити такі відомі сервіси, як SWIFT, Visa, Mastercard, PayPal та інші. У рамках своїх розподілених реєстрів Ripple та Stellar використовують власні токени XRP та XLM (lumen), які виконують суто технічну функцію посередницького інструменту між різними реальними валютами. Це дозволяє спростити та прискорити міжнародні фінансові транзакції, зменшивши час та вартість їх обробки порівняно з традиційними платіжними системами. До переваг таких платіжних систем також відносять: зниження витрат часу, завдяки мінімізації посередників; забезпечення конвертації за більш конкурентоспроможними курсами.

З правової точки зору проекти Ripple та Stellar вписуються у вже існуюче нормативно-правове поле з регулювання банківської діяльності, електронних грошових коштів та платіжних інститутів.

Криптовалюта як одиниця розрахунків на блокчейн платформі. У 2014 році була запущена криптовалюта Ethereum, яка відзначилася важливим інноваційним елементом, а саме, підтримкою смарт-контрактів – спеціальних комп'ютерних алгоритмів, що автоматизовано виконують передачу інформації при виникненні заздалегідь визначених подій. Протокол Ethereum значно розширив можливості цифрових валют і сприяв новому етапу у розвитку світової економіки, дозволяючи створювати розширення на основі блокчейну.

Цільове призначення таких «надбудов» може бути різним. У таких системах цифрова валюта використовується у якості технічної розрахункової одиниці для забезпечення передачі інформації та функціонування вбудованих додатків..

IOTA є зразковим прикладом криптовалюти, яка має конкретне технічне призначення. Мета проекту IOTA полягає у створенні ефективної та захищеної системи для обміну інформацією в рамках Інтернету речей (IoT). У 2017 році IOTA відкрила ринок даних, на якому користувачі можуть продавати або купувати інформацію, зібрану датчиками розумних пристроїв. Оплата за цю інформацію здійснюється за допомогою криптовалюти IOTA. Таке застосцвання IOTA на ринку даних відображає його специфічне використання як засобу платежу в межах конкретної технічної задачі.

Криптовалюта як інструмент залучення капіталу (фандрайзинг).

На даний час переважна більшість криптовалют супроводжується процедурою первинної пропозиції токенів (ICO), яка спрямована на залучення коштів для реалізації конкретного проекту чи стартапу. ICO надає можливість інвесторам придбати токени нової криптовалюти на етапі її запуску.

Популярною платформою для проведення ICO є Ethereum. Більшість ICO проводяться на базі Ethereum, і ця платформа виступає основним блок-

чейном для створення та розповсюдження токенів. Інші платформи, такі як Waves та Stellar, також використовуються для проведення ICO, але їх частка є значно меншою порівняно з Ethereum.

Здійснення ICO може займати від одного дня до кількох місяців, і токени, які випускаються під час ICO, можуь мати різні властивості, часто відмінні від традиційних акцій. Зазвичай виділяють три основних типи токенів: платіжні (криптовалюти), цифрові цінні папери (security tokens) та utility-токени для внутрішніх розрахунків у сервісі.

В таблиці 1 представлено класифікацію 5 найбільших за обсягом капіталізації криптовалют, відповідно до визначених функцій.

Таблиця 1.1 – Класифікація криптовалют за функціями*

| Назва криптовалюти | Функції криптовалюти | | | |
|---|---|---|---|---|
| | засіб платежу | платіжна система | одиниця розрахунку на блокчен платформі | інструмент залученя капіталу |
| Bitcoin | + | + | + | |
| Ethereum | + | + | + | + |
| XRP | | + | + | + |
| Tether | + | | + | + |
| Bitcoin Cash | + | + | | |

Джерело: побудовано автором на основі [1]

Отже, проведений аналіз дозволив дійти висновку, що на сучасному етапі розвитку світової економіки цифрові валюти здатні виконувати наступні функції: виступати в якості засобу платежу, платіжної системи, одиницею розрахунків на бдокчейн платформі, інструментом залучення капіталу. Найбільший обсяг функцій, що реалізуються є притаманним для таких криптовадют як: Ethereum, Bitcoin, XRP, Binance Coin та Stellar.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. CoinMarketCap. URL: https://coinmarketcap.com/ru/currencies/bitcoin/

УДК 339

Козицька Г.В.[1],Монастирьова А.Д.[2]
[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька Політехніка»
[2] студ. гр. ГФ-113сп НУ «Запорізька політехніка»

## КІБЕРТЕРОРИЗМ ЯК ЗАГРОЗА НАЦІОНАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ

У сучасному світі стрімкий розвиток інформаційних технологій відкриває безліч нових можливостей для розвитку суспільства та економіки. Однак, разом з цим виникають і нові загрози, серед яких кібертероризм займає одне з провідних місць.

Існує декілька підходів до розуміння сутності кібертероризму. Зокрема кібертироризм розглядається як використання комп'ютерних мереж і технологій для здійснення терористичних актів з метою досягнення політичних, ідеологічних або релігійних цілей. За цим підходом, кібертероризм включає такі дії, як атаки на критичну інфраструктуру, фінансові системи, державні установи та інші об'єкти, важливі для функціонування суспільства. Цей погляд підкреслює політичну та соціальну мотивацію кібертерористів.

За іншим підходом акцентується увага на технічних аспектах кібертероризму, визначаючи його як деструктивні дії в кіберпросторі, що включають зломи, викрадення даних, поширення шкідливого програмного забезпечення та інші форми кібератак. Цей підхід фокусується на технологічних засобах, що використовуються терористами, та на їхніх технічних можливостях.

Деякі дослідники розглядають кібертероризм у контексті інформаційної війни, де основною метою є підрив інформаційних систем та дезінформація. У цьому випадку, кібертероризм стає частиною ширшої стратегії інформаційного впливу та пропаганди, спрямованої на маніпулювання суспільною думкою та підрив довіри до державних інституцій. Незалежно від підходу, кібертероризм є серйозною загрозою для суспільства, що може мати руйнівні наслідки.

Основними факторами, що створюють загрози реалізації кіберзлочинів в Україні є:

- мілітаризація кіберпростору та зростання технологічних можливостей кіберзброї, які дають змогу здійснювати приховані кібератаки та кібероперації противника, дистанційне керування системами управління, пошкодження та руйнування критичної інформаційної інфраструктури;

- активне використання кіберінструментів у міжнародній конкуренції за світове лідерство, конкурентний характер розвитку кібербезпеки та впровадження кіберзагроз у процесі швидких прогресивних змін в інформаційно-комунікаційних технологіях, хмарних обчисленнях, мережах 5G, великих даних, Інтернеті речей, штучний інтелект, тощо;

- низька якість аудиту кібербезеки. Дозвіл на проведення аудиту мають лише акредитовані державою організації. Міжнародні сертифікати з інформаційної безпеки та IT-аудиту наразі не визнаються, що негативно впливає на якість аудиту.

- низький рівень залучення професійної спільноти, відсутність трансформаційного підходу. Національна система кібербезпеки обмежується перева-

жно участю в ній силових органів (Нацполіція, СБУ, Держспецзв'язок тощо). Приватний бізнес та кіберспільнота до вирішення важливих питань майже не залучаються. Відсутній трансформаційний підхід до управління національною кібербезпекою, що передбачає наявність організації, яка керує впровадженням програми з кібербезпеки, та регулярного контролю за процесом впровадження. До того ж, через специфіку багатьох галузей (охорона здоров'я, енергетика, телекомунікації тощо) існує гостра потреба в окремих галузевих стандартах з кіберзахисту;

- інша і не менш важлива проблема – неготовність реагувати на кіберінциденти. Більшість компаній все ще не готові організаційно до нових хвиль кібератак та не мають підготовлених в достатній мірі фахівців у своєму штаті. Відсутнє й централізоване управління силами реагування на кіберінциденти на загальнодержавному рівні. А якщо спуститися на щабель нижче – від державних структур та приватних компаній до пересічних громадян – то ситуація ще гірша. Рівень обізнаності українців з питань кібербезпеки залишає бажати кращого. Державна програма для заповнення цієї прогалини в Україні наразі, на жаль, відсутня.

Надзвичайно актуальною загрозою сьогодні є розвідувально-підривна діяльність у кіберпросторі проти України, яка пов’язана з розвідувальними службами іноземних держав, розвідувальною діяльністю з розкрадання інформації (кібершпигунство) та підривними діями з метою зриву штатної роботи критично важливих об’єктів, зокрема таких як. інформаційна інфраструктура, насамперед державні системи; електроенергетика, транспорт, атомна та хімічна промисловість, банківська справа.

Цифрова трансформація, яка є одним із пріоритетів розвитку України, створює нові виклики у сфері кібербезпеки. Впровадження нових технологій, цифрових сервісів і механізмів взаємодії громадян і держави, в тому числі у виборчому процесі, створює велику кількість прихованих взаємозв’язків на рівні технологій і процесів. Без системного підходу до кібербезпеки та оцінки ризиків існує ймовірність втрати довіри суспільства до процесів цифрової трансформації.

В Україні за останні роки значно зросла загроза кібертероризму. Перш за все, це пов’язано з кіберможливостями держави-агресора, яка веде кібервійну проти України із застосуванням кіберзброї. Існує використання кіберпростору для фінансування терористичних груп. Водночас недостатньою є співпраця України з міжнародними партнерами щодо розробки взаємовигідних механізмів протидії кібертероризму.

Україна має необхідний потенціал для розбудови можливостей кібербезпеки, щоб адекватно протистояти викликам і загрозам сьогодення.

УДК 332.12.64(477)
Кригульська Т.Б.
канд. іст. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

## ВІДБУДОВА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: РИЗИКИ ТА ПРІОРИТЕТИ

Віроломне вторгнення та відкрита військова агресія рф на теренах України з лютого 2022 року порушили звичний уклад життя мільйонів українців, спричинили широмасштабні руйнування, знищення населених пунктів, втрату сотень тисяч людських життів, масові переселення людей, захоплення та окупацію ворогом південних та східних територій країни. Виснажлива кровопролитна війна триває. Воєнне лихоліття дуже негативно позначилося на розвитку економічних процесів. Тому, на наш погляд, проблеми її відбудови, відновлення територій є вкрай важливими і актуальними нині і будуть потребувати осмислення та ефективних рішучих заходів також і у повоєнний період.

До ризиків, які постають перед економікою Україною з огляду на загострення виснажливих воєнних дій, можна віднести наступне: 1) об'єктивне погіршення макроекономічних показників та індикаторів внаслідок війни; 2) значне уповільнення інвестиційного процесу; 3) втрата та розпорошення людських ресурсів; 4) руйнування крупних промислових об'єктів та територіально-виробничих комплексів; 5) релокація та втрата потенційних можливостей для багатьох суб'єктів малого та середнього бізнесу; 6) знищення та руйнування енергетичної інфраструктури; 7) загострення фінансової кризи на тлі тривалого воєнного протистояння; 8) порушення торговельних шляхів та ускладнення торговельних відносин як всередині країни, так і на зовнішніх ринках; 9) забруднення довкілля та погіршення екологічної ситуації, що має серйозні наслідки для здоров'я населення та економічного розвитку тощо.

Є всі підстави для побоювань, що вказані ризики з плином часу можуть підсилюватися, погіршуючи стан української економіки у випадку посилення воєнного протистояння. Ці ризики обумовлюють необхідність усвідомлення і обґрунтування пріоритетності для здійснення відновлювальних заходів у сфері економіки.

Глибоким переконанням є урахування екзистенційних вимірів відновлювальних процесів воєнного і повоєнного періодів [1]. Усвідомлення пріоритетної цінності людського капіталу країни з його креативними характеристиками та властивостями має стати ключовим пріоритетом у суспільстві – як на рівні владних структур, так і серед різних верств населення. Війна йде не просто за території, але за виживання народу України та збереження його національної ідентичності. Повоєнний період ще більше активізуватиме проблему виживання українців на відвойованих територіях без втрати їхньої цілісності.

Агресія «добрих сусідів» підтвердила вкотре тезу про те, що захист та безпека територій залежить від професійності та підготовленості збройних сил держави. Безперечним постійним пріоритетом має бути всіляка підтримка та укріплення потенційних можливостей ЗСУ. Кровопролитні бої на лініях зіткнення з ворогом, постійні обстріли та тероризування українських територій відносять до розряду безперечних пріоритетів вжиття безпекових заходів для збереження життя як військових, так і цивільного населення. Мова йде про ППО, спорудження укріплень, укриттів тощо.

Визначальними для відновлення макроекономічної стійкості мають стати комплексні заходи уряду щодо зменшення фінансового обтяження економіки – уміле бюджетування, стримування інфляції, стабілізація грошово-кредитних відносин, валютного курсу.

Надзвичайну вагу серед пріоритетів має проблема створення умов для забезпечення зайнятості населення, використання кваліфікованих працівників. Це можливо шляхом розширення діалогу з малим та середнім бізнесом, організації суспільних робіт, створення робочих місць на держаних підприємствах. Мають впроваджуватися цільові програми підтримки та соціального захисту незахищених вразливих верств населення.

Отже, визначаючи пріоритети відновлення економіки, слід зважати на те, що це багатоплановий процес, спрямований на чітко визначену модель суспільного розвитку в майбутньому. Умовами успішної реалізації пріоритетів є завершення воєнних дій та реформи управління країною урядом національної єдності, створеним на демократичних засадах.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кригульська Т. Б. Екзистенційні виклики сучасного розвитку України. Інновації для відродження: національний, регіональний, міжнародний контекст. Тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 12-13 жовтня 2023 р. [Електронний ресурс] – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2023. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см. – Назва з тит. екрана.- С.78-80.

УДК 004.8
Кузьменко Я.О
студ. гр ФТМ 1-10 ДТЕУ

## ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У РОБОТІ ПІДПРИЄМСТВ

За останні 40 років штучний інтелект пройшов шлях від проекту з поганим фінансуванням до того що в його розвиток вкладають мільярди доларів провідні компанії світу. Наразі, уже 35% відсотків компаній використовують

штучний інтелект, і з кожним роком ця цифра буде тільки рости, які сфери є лідерами за використанням штучного інтелекту?

Штучний інтелект активно використовується в сільськогосподарській сфері та в управлінні природними ресурсами. Методи «точного землеробства», що засновані на штучному інтелекті, застосовуються як в розвинених країнах, так і в тих, що розвиваються. Такі методи допомагають вирощувати сільськогосподарські культури, розвивати тваринництво з більш ефективним використанням праці, добрив, кормів та води.[1] ШІ активно вводиться у використання в банківській діяльності, до прикладу в США 3 найбільших банки активно застосовують ШІ вже починаючи з 2017 року. Першою мережею банків, яка наразі є лідером у використанні ШІ є JPMorgan. За даними видання «Fortune», «JPMorgan» є найбільшим банком США, який наразі контролює понад 2 трильйона доларів загальних активів. Отже, дослідницькі ініціативи банку включають:

- обробку природних мов в інвестуванні;
- виявлення аномалій та шахрайських дій;
- зменшення рівня ризиків;
- обробку природних мов віртуальними помічниками;
- аналіз новин та поведінки клієнтів;
- прогнозовану аналітику для «розумного» документообігу;
- систему інтелектуального ціноутворення.

По-перше, банк використовував набір даних, який складався з банківських виписок Європейського центрального банку, для проведення тестів, які б дослідили всі можливі наслідки та обмеження груп. Дослідники «JPMorgan» стверджують, що вони досягнули позитивних результатів за порівняно короткий час.[2] це показник який говорить нам про цілком успішний досвід використання нових технологій. Залучення їх в Україні значно покращить

Але все ж таки найбільш перспективним напрямків в використанні ШІ є бізнес та підприємництво. Такі компанії, як Alibaba, Amazon, Facebook, Google масово використовують глибокі штучні нейронні мережі, наприклад, Long-ShortTerm Memory, щоб прогнозувати попит користувачів і довше утримувати їх на своїх платформах, змушуючи їх переходити за рекламними посиланнями.[3] Варто зазначити що на даному етапі ці компанії використовують ШІ в маркетингу. Це може призвести до скорочення кількості робочих місць у цій сфері, і це є не єдиним ризиком пов'язаним з використанням штучного інтелекту. Першим із них є ризик зниження рівня освіти й науки. Сьогодні ця проблема є досить поширеною, оскільки в умовах дистанційного режиму навчання все більше поширюються ситуації з порушення академічної доброчесності учнями та студентами. А в епоху масової появи штучного інтелекту з'являється все більше способів та джерел «полегшення навчання» недобросовісними способами. Ще одним ризиком є зміна рівня зайнятості

населення, яке відбуватиметься з двох причин. По-перше, зниження рівня освіти відобразиться на вміннях та навичках працівників, їх кваліфікації тощо. По-друге, популяризація штучного інтелекту призведе до масового звільнення працівників по всьому світу, оскільки з кожним днем з'являється все більше і більше різних систем, які можуть замінити людину в різних сферах діяльності. Якщо раніше під загрозою переважно була саме сфера послуг, то сьогодні розвиток штучного інтелекту поширюється і на фізичну працю. В Україні й без того досить вагомою є проблема безробіття, а менша кількість вакансій початкового рівня сприятиме скороченню можливостей молодим спеціалістам розпочати кар'єру[4] Але в свою чергу , є вірогідність що з скороченням робочих місць та при умовах великої конкуренції кваліфікованість кадрів буде тільки зростати, а штучний інтелект буде використовуватися з урахуванням кількості працездатного населення, та не тільки не позбавить їх робочих місць, а полегшить роботу та зробить її більш технологічною. Так наприклад є досвід Південної Кореї.

Уряд саме цієї держави підготував проект закону про введення податку на роботів. Пропонується ввести непрямий податок, тобто не обкладати стягненням кожного робота, а посилити податкові умови для підприємств, які широко використовують автоматизацію Робототехніка насправді покращує умови праці та створює робочих місць більше, ніж ліквідує. Раціональніше говорити про те, що люди будуть працювати разом із роботами. Працювати на порядок ефективніше, творчо та цікаво. А штучний інтелект стане продовженням нашого мозку. [5]При таких умовах підприємцям дуже вигідно використовувати ШІ, через більшу творчість праці, працівники будуть більш зацікавлені в роботі, відповідно буде рости їх продуктивність та якість виконання. Також штучний інтелект звільняє від частини роботи, що підприємець також зможе використати. Не варто забувати що такі новітні технології це ще й великий актив, до прикладу чат GPT наразі оцінюють в більше ніж 100 мільярдів доларів. Тому не дивно що інвестиції в штучний інтелект ростуть, так як до 2030 року інвестори планують отримати вигоду від інвестиції у розмірі близько 13 трильйонів доларів. Тому після вивчення питання з багатьох сторін, можу дійти до висновку що штучний інтелект розвивається з кожним роком, та дуже скоро стане незамінним інструментом у роботі підприємств. Саме використання штучного інтелекту може стати ключем для відбудови України після війни, що в свою чергу збільшить замовлення підприємств та відновить економіку України до довоєнного рівня.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Вострякова.В.Ю Перспективи використання штучного інтелекту в підприємництві//URL: http://surl.li/txyju

2. Слободянюк.А.О «Аналіз Впливу Штучного Інтелекту На Економічну Діяльність»// URL: http://surl.li/txyjs

3. Програмісти чи програми: коли машини замінять людей в українському IT? URL: https://eba.com.ua/programisty-chy-programykoly-mashyny zaminyat -lyudej-v-ukrayinskomu

4. Кашпуренко Т. О, Кривда О. В. ризики впровадження штучного інтелекту на підприємствах// URL: file:///C:/Users/alexe/Downloads/279883-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-645443-1-10-20230522%20(5).pdf

5. Д. Грицай Розвиток штучного інтелекту як новий виклик для людствау сфері зайнятості URL: http://yurvisnyk.in.ua/v3_2018/17.pdf

УДК 338.2
Кузьмичова Д.
студ., Українсько-американський ун-т Конкордія

## СТРАТЕГІЯ ВІДНОВЛЕННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ ПІСЛЯ ПЕРЕМОГИ У ВІЙНІ

Основною проблемо розвитку зовнішньоекономічних зв'язків у регіонах України є війна в Україні, яка власне призвела до зміни експортних напрямів та зміни структури торгівлі. Отож, пропонуємо здійснити аналіз міжнародної торгівлі України, визначити її ключових партнерів та більш детальніше дослідити міжнародні договори нашої країни.

Дослідимо структуру імпорту та експорту за регіонами України станом на 2023 рік . Найбільшу частку в структурі імпорту складає частка Київської області (46,5%), дніпропетровської (7,32%) та Львівської (7,58%). Щодо експорту тут теж подібна структура по областях – найбіліша частка належить Київській – 26,05%, за нею йде Дніпропетровська – 13,02% та Львівська 7,07%. В основному дані області є найбільшими регіонами по обсягам ЗЕД. [1]

У зв'язку зі зміною геополітичної ситуації у світі, територія регіонів України потребує перепланування та зміни парадигми безпеки для забезпечення сталого розвитку військової інфраструктури регіону для належного захисту як усієї території України та запобігти потенційній військовій загрозі з боку Російської Федерації країнам Євросоюзу. Стратегія покликана сприяти формуванню в регіонах України економічного сектору, який працюватиме як на вирішенні проблем безпеки, так і на потребах цивільного населення.

За умови досягнення гарантій безпеки регіону, відновлення пошкодженої інфраструктури, а також забезпечення інвестицій та трансфертів з державного бюджету для відновлення підприємств до довоєнного рівня, можна очікувати на поступове збільшення доходів місцевих бюджетів і, відповідно розорення зовнішньоекономічних зв'язків регіонів України.

Відновлення, модернізація та збереження промислового виробництва здійснюватимуться шляхом впровадження інновацій у виробництво та створення нових видів діяльності; підвищення продуктивності виробництва; удосконалення методів управління; переорієнтування на нові ринки; та створення нової логістики.

Очікується зниження залежності від сировинного експорту за рахунок розвитку виробництва та постачання середньо- та високотехнологічних конкурентоспроможних товарів за рахунок впровадження ресурсоефективних технологій.

Переорієнтація місцевих промислових виробників (з кінцевим бенефіціарним власником в Україні) на європейські та світові ринки, а також збільшення частки продажів на внутрішніх ринках, зокрема, для задоволення гуманітарних потреб. При цьому перевага буде віддана збереженню та перетворенню виробництв, а не їх переміщенню.

Робота машинобудівних підприємств буде орієнтована на випуск продукції для енергетики, атомної енергетики, видобутку та переробки вуглеводнів, обладнання для хімічних виробництв, продукції для рухомого складу залізничного транспорту, оборонно-промислового комплексу та сільськогосподарського виробництва. На збільшення виробництва металу та металопродукції буде також спрямовано роботу машинобудівних підприємств (таких підприємств у країні залишилося небагато). Очікується, що частка продукції, що реалізується машинобудівними підприємствами, складе 20%.

Залучення іноземних інвестицій та технологій також стане одним із пріоритетів розвитку виробничих підприємств в регіонах України. Стимулювання інвестицій у галузеві проекти дозволить збільшити додану вартість продукції, створити нові робочі місця, сприяти зростанню промислового виробництва, розширенню асортименту готової продукції. В результаті регіональна продукція промислового комплексу стане конкурентоспроможною та розширить ринки збуту, включаючи доступ до нових ринків Європи, ринків Північної Африки та Близького Сходу, Центральної Азії.

Основним завданням стане відновлення потужностей харчової та переробної промисловості, стимулювання глибокої переробки сільськогосподарської сировини. Очікується налагодження логістики із Євросоюзом, що стане основою економічної інтеграції регіону до європейської економіки. Поступово будуть відновлені зруйновані та нові переробні підприємства з виробництва продукції рослинництва (зернових та технічних культур) та тваринництва (м'яса та молока), а також створено нові.

Інфраструктура регіонального аграрного ринку включатиме створення умов для виробництва, зберігання та переробки сільськогосподарської продукції. Регіональні кластери будуть створені у нішевих сферах діяльності [2].

Основою економічного зростання регіонів України стане впровадження інноваційних технологій у всіх галузях та сферах діяльності регіону. Тому одним із пріоритетних завдань є побудова збалансованої інноваційної економіки на основі співпраці науки, бізнесу та влади, яка забезпечить максимальне використання економічного потенціалу регіону, а також створить нові можливості розвитку та отримає переваги у міжнародній конкурентній боротьбі. Розвиток виробничої інфраструктури з використанням новітніх технологій, впровадження їх у виробництво та глибока переробка сільськогосподарської продукції дозволить забезпечити внутрішні потреби регіону та країни, конкурентоспроможний експорт, збільшення обсягів наукомісткої продукції як основа інноваційного економічного розвитку, перехід до ресурсозберігаючої та екологічно чистої моделі розвитку.

Забезпечення сталого розвитку є пріоритетом регіонального розвитку. Основне завдання – визначити пріоритетні цілі та проекти для життя прикордонних територій, реалізація яких дозволить стабілізувати показники людського розвитку регіонів України на довоєнному рівні, а в середньостроковій перспективі покращити їх до рівня вищого за український. середній.

Найважливішим питанням є повернення людей, які залишили свої будинки, та створення умов для безпечного життя населення прикордонних територій. Нині складно це здійснити повною мірою, але підготувати умови повернення мігрантів можна вже зараз. Зокрема, однією з найважливіших умов є забезпечення робочих місць; забезпечення населенню базових медичних послуг (соціальної медицини), психологічної підтримки та освітніх послуг, а також підтримки закладів культури (музеїв, бібліотек, театрів тощо); заохочення соціально відповідального бізнесу; та інтеграція внутрішньо переміщених осіб до громад [3].

Окремим питанням залишається підтримка місцевих громад, наповнення їх бюджетів та координація.

Отож, запропонована нами стратегії розвитку ЗЕД регіонів України полягатиме у наступному (рис. 3.1.)

Отже, впровадження запропонованої нами стратегії регіональними компаніями України є запорукою не тільки їхнього світлого фінансового майбутнього, але й розвитку нашої країни та швидшої повоєнної відбудови її економіки.

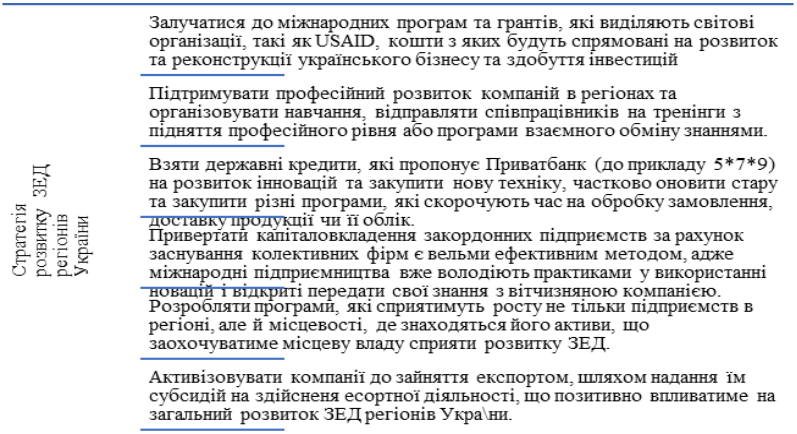



Рисунок 1 – Стратегія розвитку зовнішньоекономічних зв'язків регіонів України

Джерело: створено автором

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Регіональні обсяги зовнішньої торгівлі товарами (2023) URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/zd/oet/arh_oet2022_u.html (дата звернення: 07.05.2024).

2. Підтримка бізнесу в умовах війни (2022), URL: https://business.diia.gov.ua/wartime (дата звернення: 07.05.2024).

3. Тетяна Бережна (2022) Держава підтримує український бізнес, який виявив надзвичайну стійкість в умовах війни (2022), URL: https://www.kmu.gov.ua/news/derzhava-pidtrymuie-ukrainskyi-biznes-iakyi-vyiavyv-nadzvychainu-stiikist-v-umovakh-viiny-tetiana-berezhna t (дата звернення: 07.05.2024).

УДК 35:351/354

Лавренюк А.С.
асп. Національного авіаційного університету

## ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

В умовах фінансово-економічної кризи особливе значення набувають наукових досліджень про функціонування малого підприємництва. Формування нових підходів організації та управління діяльністю малих підприємств є актуальною проблемою.

Підприємництво в Україні, згідно з директивними документами, поділяється на три групи: велике, середнє та мале. Малий бізнес як один із секторів економіки давно став домінуючим у статистичних показники розвинених країн світу. Малі п-ва забезпечують гнучкість та стійкість економічної системи, задовольняють потреби населення та виконують важливу соціальну роль – забезпечують робітники місця та є джерелом доходу.

Актуальність даного дослідження визначається не лише існуванням різних аспектів, що стосуються проблем, недоліків, труднощів, шляхів вирішення та перспектив розвитку малого підприємництва. в Україні, а також необхідністю використання сучасних досягнень у галузі світової економічної думки.

Необхідною умовою розвитку країни, підвищення рівня доходів та Достатком населення є ефективний розвиток підприємництва. Підприємництво – це самостійна, систематична, на власний ризик діяльність з виробництва, виконання робіт, надання послуг з метою отримання прибутку, що здійснюється фізичними та юридичними особами, зареєстрованими як суб'єкти підприємницької діяльності у порядку, встановленому законодавством [1].

У зв'язку з цим держава має плекати підприємців, які забезпечують податкові доходи до бюджету, робочі місця для населення. Однак це не може ставати пріоритетом на шкоду іншим сферам: освіти, охорони здоров'я, екології, соціальним програмам тощо. Як синергетичний ефект від їх діяльності слід вказати розвиток інфраструктури. Необхідно уточнити, що в рамках цієї статті розглядається як комерційне підприємництво, а й некомерційне (соціальне тощо.).

Основною метою державної політики у сфері розвитку малого і середнього підприємництва в Україні є:

- створення сприятливих умов для розвитку малого і середнього підприємництва;
- забезпечення розвитку суб’єктів малого і середнього підприємництва з метою формування конкурентного середовища та підвищення рівня їх конкурентоспроможності;
- стимулювання інвестиційної та інноваційної активності суб’єктів малого і середнього підприємництва;
- сприяння провадженню суб’єктами малого і середнього підприємництва діяльності щодо просування вироблених ними товарів (робіт, послуг), результатів інтелектуальної діяльності на внутрішній і зовнішній ринки;
- забезпечення зайнятості населення шляхом підтримки підприємницької ініціативи громадян.

Загальні принципи ефективного державного управління малим підприємництвом мають такий вигляд: відкритість; законність; обов’язковість і своєчасність; обґрунтованість; адресність; відповідність [2].

Специфічними принципами державної політики у сфері розвитку малого і середнього підприємництва в Україні виступає:

- ефективність підтримки малого і середнього підприємництва;
- доступність отримання державної підтримки суб'єктами малого і середнього підприємництва;
- забезпечення участі представників суб'єктів малого і середнього підприємництва, громадських організацій, що представляють інтереси суб'єктів малого і середнього підприємництва, у формуванні та реалізації державної політики в зазначеній сфері;
- створення рівних можливостей для доступу суб'єктів малого і середнього підприємництва, що відповідають вимогам, передбаченим загальнодержавними, регіональними та місцевими програмами розвитку малого і середнього підприємництва, до участі у виконанні таких програм та для отримання державної підтримки;
- ефективність використання бюджетних коштів, передбачених для виконання зазначених програм;
- відкритість і прозорість проведення процедур надання державної підтримки;
- доступність об'єктів інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва для всіх суб'єктів малого і середнього підприємництва.

У сучасних умовах основними завданнями розвитку малого бізнесу є:

- поліпшення бізнес-клімату в області в цілому та в окремих територіальних громадах зокрема;
- удосконалення регіональної та місцевої інфраструктури для розвитку та підтримки малого та середнього бізнесу з урахуванням специфічних потреб різних категорій підприємців, включаючи жінок, молодь, внутрішньопереміщених осіб та соціальних підприємців;
- визначення перспективних галузей та сфер діяльності малого бізнесу в області з урахуванням регіональних, національних та міжнародних ринкових тенденцій;
- сприяння позитивному ставленню до підприємництва та підприємливості як рушійної сили регіонального розвитку;
- налагодження дієвої системи комунікацій між владою та малим бізнесом для оперативного виявлення та усунення проблем та перешкод, що гальмують розвиток бізнесу [3].

Підсумовуючи, можемо зазначити, що державне управління малим підприємництвом – це сукупність форм, методів, функцій управління, спрямованих на підвищення ефективності функціонування малих підприємств.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Methodological Guidance for Costing of Structural Reforms, Centre of Excellence in Finance, https://www.cef-see.org/files/Costing_Guidance.pdf.

2. OECD (2020), Моніторинг реалізації Стратегії розвитку МСП України на 2017-2020 роки. OECD Publishing, Paris. URL: www.oecd.org/eurasia/. competitiveness-programme/eastern-partners/Monitoring-the-Implementation-ofUkraine's-SME-Development-Strategy-2017-2020-UKR.pdf.

3. Державний комітет статистики України: Статистична інформація. Діяльність підприємств. URL: http:// www.ukrstat.gov.ua

4. Системний звіт: великі проблеми малого бізнесу. Оцінка реалізації стратегії розвитку малого та середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року та подальші напрями політики. URL: https://boi.org.ua/media/uploads/system_bigproblemssmalbusiness/3_2020_system_ua.pdf

УДК 338.45:

Лакіза В.В.[1], Шевчук І.І.[2], Клим Р.В.[3]
[1]канд. економ. наук, доц. НУ «Львівська політехніка»
[2]аспірант НУ «Львівська політехніка»
[3]аспірант НУ «Львівська політехніка»

## ЦИРКУЛЯРНА ЕКОНОМІКА В УКРАЇНІ

На момент сьогодення з-поміж найбільш актуальних проблем на перший план виходить низький рівень конкурентоспроможності української промисловості, що має місце внаслідок нестачі ресурсів, відсутності інноваційних технологій і недостатності матеріально-технічного та ресурсного забезпечення. Також невирішеними залишаються питання раціонального природокористування (екологізації) вітчизняних промислових виробництв, скорочення матеріаломісткості продукції та стабілізації їх ресурсного забезпечення. Внаслідок цього відбувається зменшення кількості вітчизняних підприємств, значно погіршується їх екологічний стан, і це супроводжується істотним забрудненням навколишнього середовища та негативним впливом на стан здоров'я населення. Дослідження моделі циркулярної економіки в Україні та виділення рекомендацій для покращення поводження з відходами– один із тих напрямів, що можуть розв'язати існуючі проблеми ресурсозабезпечення. Кожна країна сама обирає вектор власного інноваційного ресурсозабезпечення, якісним інструментом реалізації чого є циркулярна модель виробництва. В цілому концепція циркулярної економіки заснована на здійсненні вторинної переробки практично будь якого товару, яка проявляється на етапах планування й розробки товарів з метою їх забезпечення тривалим життєвим циклом і високим потенціалом конкурентоспроможності для модернізації, відновлення, рециклінгу й можливості подальшого повторного використання.

Поза рамками існуючої лінійної моделі, яка використовується щодо вивезення з промислових підприємств відходів, циркулярна економіка прагне забезпечити адаптування виробництва під існуючу недостатність ресурсного забезпечення й досягнення за цих умов сталого зростання. Це зумовлює поступове відокремлення економічної діяльності від споживання обмежених ресурсів, і вирішується за рахунок скорочення відходів або забезпечення нульової безвідходної технології виробництва. З точки зору промислових підприємств перевагами «циркулярної економіки» є: значна економія матеріалів; збалансоване ресурсокористування; стимулювання інновацій; можливість задоволення потреб постійно зростаючого населення за рахунок зростання економіки й доходів. Варто зазначити, що впровадження циркулярної моделі економіки передбачає створення механізму переробки, оптимізації відходів і поступовий перехід до нульового рівня продукування відходів виробництва.

Українські реалії впровадження циркулярної економіки повинні бути доведені до нормативів економіки замкненого циклу, побудови багаторівневої ієрархії управління відходами, здійснення планування й системного підходу в процесі управління відходами та ощадливого, відповідального ставлення до ресурсів (від зберігання до споживання) [1, с. 186]. Сьогодні українська циркулярна економіка лише починає становлення, впровадження її принципів супроводжується значними перешкодами, тому перспективи її розвитку досить примарні: ринок вторинної сировини є непрозорим, і його більша частка перебуває в тіні [2]. Разом з тим ринок вторинної переробки й безвідходних технологій, у тому числі й технологій інноваційного типу, перебувають на початковій стадії розвитку. Також до факторів, які чинять негативний вплив на розвиток циркулярної економіки в Україні, належить: відсутність чітких тарифів для здійснення переробки вторинних ресурсів; нестабільність у поводженні з відходами тощо.

Для забезпечення якісної політики охорони навколишнього природного середовища в Україні надзвичайно важливим є фінансове забезпечення процесів утилізації та впровадження безвідходного виробництва або циркулярної економіки. Основними бар'єрами інноваційного розвитку в Україні є [3, с. 56]: відсутність фінансової підтримки наукових і дослідних установ з боку держави, слабка база інституцій, що контролюють раціональне використання інноваційного капіталу підприємств тощо. В перспективі українські реалії впровадження циркулярної економіки мають бути доведені до нормативів економіки замкненого циклу з урахуванням «кращих» практик циркулярної та біоекономіки з побудовою багаторівневої ієрархії управління відходами.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Гурочкіна В. В., Менчинська О. М. Моніторинг емерджентних властивостей розвитку промислових підприємств за умов посилення інтеграцій-

них процесів. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. 1 (2). С. 178– 187.

2. Циркулярна економіка: йти по колу, щоб піти вперед: Перемога space. URL: https:// peremoga.space/циркулярна-економіка-йти-по-колу-щоб-п/

3. Гурочкіна В. В., Будзинська М. С. Циркулярна економіка: українські реалії та можливості для промислових підприємств. Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування. 2020. 5 (21). С. 52–64. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/328113907.pdf

УДК 621.44
Лапко О.О.
проф. КУІВП НУ «Одеська юридична академія»

## ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГЕОТЕРМАЛЬНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ У ПОВОЄННІЙ УКРАЇНІ

За даними ОЕСР в опублікованій доповіді «Екологічна перспектива до 2050 року» очікується, що світова економіка зросте майже в чотири рази, і це спричинить потребу в енергії на 80% більше. Ці обставини зумовлюють необхідність ефективної енергетичної політики, яка в умовах складної політичної ситуації і дефіциту енергетичних ресурсів має забезпечити енергетичну безпеку держави за рахунок зростання відновлюваної енергетики. Остання є екологічно привабливою, відповідає міжнародним вимогам та ґрунтується виключно на використанні власних відновлюваних енергетичних джерел. Особливо це стосується розвитку геотермальної енергетики. Світовий потенціал досліджених на сьогодні геотермальних ресурсів становить 0,2 ТВт електричної та 4,4 ТВт теплової потужності. Близько 70% цього потенціалу припадає на родовища з температурою флюїду менше 130° С. Залежно від температури, геотермальні ресурси останнім часом широко використовують в електро- та теплоенергетиці, промисловості, сільському господарстві, бальнеології тощо. На сучасних геотермальних електростанціях коефіцієнт використання потужності досягає 90%, що в 3 – 4 рази вище, ніж при використанні інших відновлюваних джерел енергії (сонячної, вітрової, енергії припливів тощо) [1].

Відповідно до поточних умов та сучасних вимог світової економіки, багато країн починають активно розвивати геотермальні енергетичні технології, збільшуючи їхню частку в структурі балансу.

Геотермальна енергетика належить до альтернативних джерел енергії, які набули в Україні вже достатнього поширення. Активний розвиток альтернативної енергетики зумовив формування відповідного нормативно-правового забезпечення даного виду діяльності. Законодавством України у сфері альтернативної енергетики визначені основні поняття, втім їхня змісто-

вна частина не завжди чітко обґрунтована. Це ускладнює використання понятійного апарату при вирішенні завдань та призводить до певних протиріч у різних напрямках діяльності (податковій та енергетичній, наприклад). Все це гальмує розвиток альтернативної енергетики загалом, та геотермальної – зокрема.

Геотермальна енергетика базується на виробництві електричної і теплової енергії шляхом використання теплової енергії, що міститься в надрах землі. Геотермальна енергія – це теплова енергія Землі, яка утворюється внаслідок розпаду радіоактивних речовин у земній корі та мантії. Температура земної кори підвищується углиб на 2,5–3 °С через кожні 100 м (так званий геотермальний градієнт). Так, на глибині 20 км вона становить близько 500 °С, на глибині 50 км – близько 700–800 °С, а в ядрі Землі – понад 5000 °С. Однак, якщо температура земних порід і не така висока, геотермальних енергоресурсів достатньо. Усе природне тепло, яке міститься в земній корі, можна розглядати як геотермальні ресурси двох різновидів: 1) пара, вода, газ; 2) розігріті гірські породи. Головним джерелом є постійний потік тепла з розжарених надр, спрямований до поверхні землі. Цього тепла достатньо для постійного нагрівання порід. Підземні води теж дуже нагріваються цим теплом – іноді до температури більше 300 °С. Гідротермальні джерела енергії поділяються на термальні води, пароводяні суміші і природну пару [2]. Якщо вони самостійно виходять на поверхню, то це гідротермальні ресурси. В Україні таких майже немає. Для отримання теплоти, акумульованої в надрах землі, її спочатку треба підняти на поверхню. Таке тепло виходить на земну поверхню у вигляді пари та гарячої води, і його можна використовувати для виробництва електроенергії та теплопостачання. Бурять свердловини і, якщо вода досить гаряча, вона піднімається на поверхню природним чином, за нижчої температури може знадобитися насос. Геотермальні води – екологічно чисте джерело енергії, що постійно відновлюється. Воно суттєво відрізняється від інших альтернативних джерел енергії тим, що його можна використовувати постійно з високою ефективністю, незалежно від кліматичних умов і пори року.

Наявні технології дають змогу виробляти електроенергію з геотермальних джерел безпосередньо з високотемпературної пари, з пароводяних сумішей або з геотермальної води. Це високовартісні технології, оскільки вони передбачають не тільки придбання обладнання для отримання геотермальної енергії, але і буріння та облаштування свердловини, інші підприємницькі витрати. За нашими підрахунками, середня вартість капітальних витрат на свердловину глибиною 1200 м становить близько 60 – 70 млн грн. Але геотермальна енергетика в кінцевому варіанті є вигідною, оскільки собівартість теплової та електричної геотермальної енергії значно нижча за рахунок високого коефіцієнту використання (0,8 – 0,95) та малих експлуатаційних витрат.

Найбільш придатним для технічного використання джерелом геотермальної енергії в Україні є гідротермальні ресурси. Потенційні геотермальні ресурси теплоенергетичних вод становлять 27,3 млн. м3 /добу, а їх теплоенергетичний потенціал близько 84 млн. Гкал/рік. Сприятливими геотермічними умовами для освоєння гідротермальних ресурсів характеризуються Передкарпатський (Львівська, Івано-Франківська, частково Чернівецька області) та Закарпатський (Закарпатська область) прогини, Дніпровсько-Донецька западина (Чернігівська, Полтавська, Сумська, Харківська, Дніпропетровська області), Степовий Крим та узбережжя Чорного моря (Херсонська та Одеська області). За підрахунками [3], в Україні можна щорічно видобувати близько 90 млрд кВт-год геотермальної енергії і заміщати 10 млрд кубометрів газу

Геотермальна енергетика не залежать від таких факторів, як політична ситуація, кліматичні умови чи наявність вичерпних природних ресурсів. Саме тому високорозвинені країни світу приділяють її розвитку дуже велике значення, особливо в останні роки. Вона широко розвинена в США, Італії, Португалії, Франції, Ісландії, Німеччині. Війна в Україні змусила Німеччину значно зменшити залежність від російського газу. Німецька геотермальна асоціація повідомила, що саме тоді різко піднявся інтерес до геотермальної енергетики, яка може забезпечити опалення Німеччини більш як на чверть.

Для розвитку геотермальної енергетики є серйозні перешкоди, серед яких найбільш впливовою є відсутність джерел фінансування потужних проектів на ринку геотермальної енергії. Це призводить до пошуку інвесторів та підприємців, бажаючих взяти участь в будівництві геотермальних установок

Створення державою економічних стимулів для розвитку геотермальної енергетики містить у собі такі заходи, як надання урядових пільг, субсидій і грантів, а також забезпечення (установлення) таких цін на енергію, вироблену на геотермальних станціях, які покриватимуть витрати виробництва, гарантують визначений прибуток і за якими електроенергетичні компанії зобов'язані купувати її у виробників. Україні в цих питаннях слід покладатися на вивчення ефективного досвіду США та Німеччини. Слід також ураховувати теперішню зацікавленість країн Європи у співпраці з нашою країною в частині повоєнного відновлення. Спільні проекти з освоєння геотермальних джерел енергії запропоновані для України Ісландією, яка має чи не найбільший досвід в розвитку геотермальної енергетики.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Долінський А.А., Ободович О.М. Світовий досвід використання геотермальної енергії та перспективи її розвитку в Україні. Вісн. НАН України, 2016, № 3. С.62 – 69.

2. https://www.irena.org/geothermal

3. Атлас енергетичного потенціалу відновлюваних джерел енергії України /за заг.ред. С.О.Кудрі] Київ,-. Інститут відновлюваної енергетики НАН України, 2020. – 82 с.

УДК 338.330.332
Лоза С.П.
канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

## ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ІНВЕСТУВАННЯ У ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Повномасштабні військові дії в Україні призвели до значних структурних змін майже в усіх галузях економіки. З суттєвими проблемами зіткнулися не тільки малі та середні підприємства, а й великі корпорації. До основних викликів належать: зниження попиту на товари та послуги; втрата споживачів та порушення каналів збуту; нестача оборотних коштів, пов'язана зі значним обмеженням банківського кредитування; транспортно-логістичні проблеми, викликані нестачею пального, порушенням стандартних шляхів, блокуванням портів; дефіцит робочої сили. Велика доля підприємств у різних сферах має величезні збитки від пошкоджень та руйнувань.

Згідно з оцінкою Світового банку (RDNA3) загальна вартість відбудови та відновлення в Україні на десятиріччя складає 486 мільярдів доларів США. За даними RDNA3 пряма шкода в Україні сягнула майже 152 мільярдів доларів США. Найбільше постраждали: житловий сектор, транспорт, торгівля та промисловість, енергетика і сільське господарство. Територіально найбільша шкода заподіяна в Донецькій, Харківській, Луганській, Запорізькій, Херсонській та Київській областях [1].

Основні напрямки відбудови та відновлення в Україні були окреслені ще влітку 2022 р. у Лугано. З метою залучення іноземних інвесторів розроблено платформу Advantage Ukraine, де інвестори можуть знайти інформацію про перспективні напрямки інвестування та вигоди, які матимуть в результаті фінансування проєктів. В рамках проєкту інвесторів найбільше цікавлять сфери інновацій та новітніх технологій, енергетичний сектор, агропромисловість, інфраструктура, логістика, фінанси, сільське господарство, а також видобуток корисних копалин. Серед країн найбільшу зацікавленість виявляють представники США, Великобританії, Німеччини, Польщі, та Туреччини [2].

З метою сприяння та максимального залучення інвестицій з різних джерел фінансування у листопаді 2022 р. започатковано реалізацію експериментального проєкту із створення, впровадження та забезпечення функціонування Єдиної цифрової інтегрованої інформаційно-аналітичної системи управ-

ління процесом відбудови об'єктів нерухомого майна, будівництва та інфраструктури [3].

На сьогодні в Україні утворено Стратегічну інвестиційну раду як тимчасовий консультативно-дорадчий орган КМУ [4]. Наприкінці лютого 2024 р. Європарламент ухвалив запровадження нового механізму підтримки Ukraine Facility обсягом 50 млрд євро на чотири роки (28 лютого схвалений Радою ЄС).

У пошуку додаткових джерел залучення інвестицій у червні 2024 р. в м. Берлін (Німеччина) заплановано проведення Міжнародної конференції з питань відновлення України (Ukraine Recovery Conference - URC2024). Головною метою заходу окреслено консолідацію міжнародної підтримки для відновлення, відбудови, реформування та модернізації України. Під час URC2024 основну увагу планується приділити створенню сприятливих умов для бізнесу та залучення приватних інвестицій, розвитку проєктів швидкого відновлення, екстреній допомозі у задоволенні невідкладних потреб, залученню громадянського суспільства у процеси відбудови. Пріоритетними окреслено чотири тематичних виміри: бізнес; людський; місцевий та регіональний; ЄС. До міжблокових питань віднесені: макроекономічна стабільність, стійкість та безпека, інфраструктура, житловий сектор, енергетика, захист клімату, зелене відновлення, охорона здоров'я, освіта, довкілля та гендерні питання. Конференція також включатиме Форум відновлення, який надасть інтерактивну платформу для українських, німецьких і міжнародних стейкхолдерів [5].

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Оновлена оцінка потреб України на відновлення та відбудову https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2024/02/15/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released

2. Перспективні галузі економіки, прогнози розвитку після війни. Дослідження YC.Market. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://blog.youcontrol.market/pierspiektivni-ghaluzi-iekonomiki-proghnozi-rozvitku-pislia-viini/

3. Постанова Кабінету міністрів України №1286 від 15.11.2022 р. «Про реалізацію експериментального проєкту із створення, впровадження та забезпечення функціонування Єдиної цифрової інтегрованої інформаційно-аналітичної системи управління процесом відбудови об'єктів нерухомого майна, будівництва та інфраструктури». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1286-2022-%D0%BF#Text

4. Уряд створив Стратегічну інвестиційну раду - для нових проєктів та моніторингу. Укрінформ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3863630-urad-stvoriv-strategicnu-investicijnu-radu-dla-novih-proektiv-ta-monitoringu.html

5. Ukraine Recovery Conference (11-12 june 2024 – Berlin, Germany). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ua.urc-international.com/?_gl=1*165vyd5*_ga*MTQxMDMzMTQ1OS4xNzE2MjAzMjAz*_ga_Q937RKWLQ0*MTcxNjIwMzIwMi4xLjAuMTcxNjIwMzIwMi42MC4wLjA.

УДК 330.341.1(477)
Лук'яненко Н.Е.
старш. викл. НУ «Запорізька політехніка»

## ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНИЙ КОНТЕКСТ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Повоєнне відновлення економіки України виступає однією з найбільш актуальних проблем. Вторгнення російських військ спричинило великі втрати людських і фінансово-економічних ресурсів, викликавши скорочення інноваційної активності підприємств, зниження інвестиційної привабливості економіки. Розбудова інноваційно-інвестиційного механізму повоєнного відновлення економіки України сприятиме вирішенню перелічених проблем.

При формуванні інноваційно-інвестиційного механізму повоєнного відновлення економіки країни важливо приймати до уваги його вплив на конкурентоспроможність підприємств, особливості фінансування інноваційної діяльності, можливості задіяння приватизаційних механізмів, а також інші теоретичні та практичні аспекти здійснення інвестиційної діяльності та впровадження інновацій.

За даними Global Innovation Index 2023, Україна у 2023 році займала 55 місце серед 132 досліджуваних економік, що порівняно з попереднім роком краще на 2 позиції, але серед числа європейських країн це лише 34 місце серед 39 економік. До числа найбільших проблем все ще відносять низький рівень стабільності підприємств, погіршення продуктивності праці та падіння ВВП, недостатність формування валового капіталу, низький рівень ринкової капіталізації компаній та залучення кредитів від мікрофінансових установ, слабкий вплив компаній-єдинорогів і глобальних корпоративних інвесторів [1].

Аналіз тенденцій інноваційного розвитку національної економіки також демонструє нестачу фінансових ресурсів, політичну нестабільність, корупцію, бюрократію, відсутність узгодженості нормативно-законодавчої бази, інституційної структури та інноваційної інфраструктури; слабку інноваційну основу для різних галузей економіки; надмірне завантаження внутрішнього ринку закордонними компаніями, фокус на розвиток IT-аутсорсингу, що призводить до відтоку грошових потоків в інші країни; відсутність підґрунтя для розвитку інноваційної IT-індустрії; втрати трудового та наукового потен-

ціалу; низьку активність щодо впровадження екологічних інновацій, стратегій та програм [2].

У повоєнний період інноваційна діяльність України має інтегруватися з інвестуванням в інноваційні процеси на основі реалізації інноваційної політики. Ця політика має активізувати інновації та реалізовувати системні інструменти модернізації економіки в умовах кризи.

Розробка інноваційно-інвестиційного механізму повинна охоплювати наступні етапи: формування цілей і завдань інноваційно-інвестиційної політики в контексті Плану відновлення України, розробленого Національною радою з відновлення; діагностика інноваційно-інвестиційної політики з метою виявлення та ідентифікації проблем її реалізації; вироблення інноваційних процедур розробки інвестиційних рішень на основі пріоритетності поставлених цілей та завдань інноваційно-інвестиційної політики; визначення важелів і методів, що забезпечуватимуть регулювання інвестиційно-інноваційної політики; ухвалення інвестиційних рішень, моніторинг їх виконання та коригування із врахуванням пріоритетності розвитку територій та підприємств; реалізація інвестиційно-інноваційної політики [3].

Можна виділити ключові компоненти інноваційно-інвестиційного механізму:

1.Залучення міжнародної допомоги та інвестицій: гранти та кредити від міжнародних фінансових інститутів,; двосторонні угоди з країнами-донорками; іноземні інвестиції (створення сприятливого інвестиційного клімату через реформування законодавства, захист прав інвесторів та зниження бюрократичних бар'єрів).

2.Розвиток науково-дослідницької діяльності та інновацій: інвестиції в науково-дослідні установи та університети (підтримка дослідницьких проєктів, стимулювання співпраці між університетами та бізнесом); розробка та впровадження інноваційних технологій (особливо в сферах енергетики, аграрного сектору, інформаційних технологій та оборонної промисловості); створення інноваційних кластерів та технопарків (залучення стартапів та молодих підприємців до співпраці в інноваційних середовищах).

3.Реформа економічної політики та інституцій: податкові стимули для інноваційних та інвестиційних проєктів (зниження податків для компаній, що вкладають у НДДКР); поліпшення правового захисту бізнесу (захист прав власності, судова реформа, боротьба з корупцією); спрощення регуляторних процедур (оцифровізація державних послуг, зменшення адміністративних бар'єрів для підприємництва).

4.Інфраструктурні проекти та реконструкція: відновлення та модернізація критичної інфраструктури (дороги, мости, енергетичні об'єкти, житловий фонд.): інвестиції в цифрову інфраструктуру; розвиток мережі інтернету, мобільного зв'язку, систем електронного урядування; розвиток зелених тех-

нологій та стійких енергетичних рішень: відновлювані джерела енергії, енергоефективні технології.

Важливим є вибір оптимального варіанта інноваційної політики з урахуванням індивідуальних особливостей підприємств, галузей та умов їх господарювання. Задля виконання цілей та завдань інноваційно-інвестиційної політики слід: удосконалити правову та організаційну базу для підвищення дієздатності механізмів забезпечення інвестиційного клімату й формування основи збереження та нарощування конкурентоспроможності вітчизняної економіки, створення умов для зацікавлення національних інвесторів вкладати кошти та використовувати прибутки всередині країни, не виводячи їх за кордон.

Таким чином, повоєнне відновлення економіки України стикатиметься з рядом викликів, таких як нестача фінансових ресурсів, політична нестабільність, корупція та бюрократія. Однак, успішне впровадження інноваційно-інвестиційного механізму може значно прискорити процес відновлення, підвищити конкурентоспроможність економіки, створеити надійну основу для модернізації економіки та покращити якість життя населення.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ковальчук В. Аналіз тенденцій інноваційного розвитку національної економіки//Економіка та суспільство.-2023.-№58. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-33

2.Ukraine ranking in the Global innovation index 2023. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2023/ua.pdf

3.Кривов'язюк І. Інноваційно-інвестиційний механізм повоєнного відновлення економіки України. Матеріали конференцій МЦНД, (15.03.2024; Чернівці, Україна), С.12–14. URL: https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/1090

УДК 339.54

Максименко І.Я.[1], Злочевський Д.Д.[2]
[1]канд. екон. наук., доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2]студ. гр. ГФ–212 НУ «Запорізька політехніка»

## ЕЛЕКТРОННА КОМЕРЦІЯ - ЯК СКЛАДОВА ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

В умовах розвитку глобальної економіки безпрецедентним є зростанням впливу нових технологій на соціально-економічний розвиток усіх країн. На етапі розвитку ринкових відносин особлива роль відводиться завданням вдосконалення інноваційної складової підприємницької діяльності - підвищення ефективності бізнесу. Традиційні методи ведення бізнесу в умовах

сучасної економіки не повною мірою відповідають тенденціям розвитку в умовах глобалізаційних викликів.

Актуальність теми виділена тим фактом, що електронна комерція здатна значно збільшити економічну ефективність розвитку бізнесу, одночасно дає змогу максимально ефективно здійснювати комерційні операції, оперативно реагувати на зміни ринку товарів та послуг, розширювати сфери впливу господарюючих суб'єктів та посилювати їх конкурентні переваги .

У сучасному світі цифрова економіка стає все більш визначальною, а однією з ключових складових є електронна комерція (e-commerce). Цей термін описує процес купівлі та продажу товарів і послуг через Інтернет, що стає не тільки популярним, але і необхідним для більшості бізнесів у всьому світі. Електронна комерція впливає на багато аспектів економіки, змінюючи традиційні методи бізнесу та відкриваючи нові можливості.

Електронна комерція як напрям бізнесу - це діяльність, що включає в себе всі торговельні й фінансові операції, що здійснюються за допомогою глобальної мережі Інтернет і бізнес-процеси, пов'язані з проведенням таких операцій.

Ми вважаємо, що, електронна комерція по суті тотожна електронній торгівлі (рис. 1.) Електронна комерція відкриває двері для глобальної торгівлі, зменшуючи географічні обмеження для бізнесу та споживачів. Завдяки електронній комерції компанії можуть легко проникнути на міжнародні ринки та пропонувати свої товари та послуги клієнтам з усього світу.

Незважаючи на багато переваг, електронна комерція також стикається з викликами, такими як кібербезпека, конкуренція та регулювання. Проте, шляхом використання новітніх технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних та блокчейн, багато з цих викликів можна подолати.

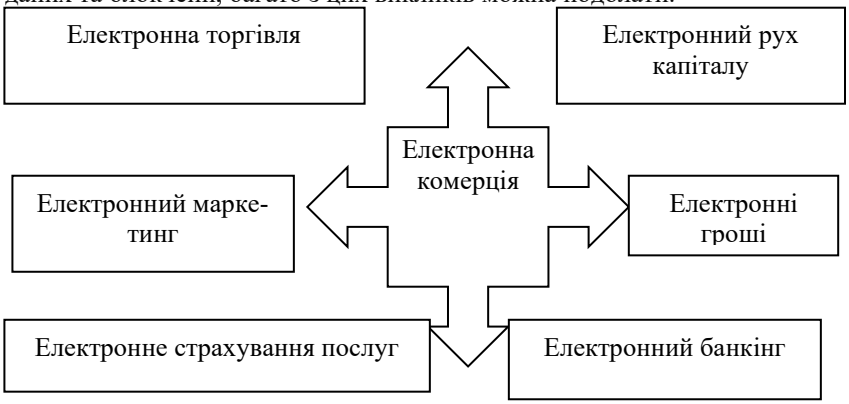



Рисунок1. – Складові електронної комерції

Отже, електронна комерція стає невід'ємною частиною цифрової економіки, відкриваючи нові можливості для бізнесу та споживачів. Її вплив на торгівлю, бізнес-моделі та споживацькі звички стає все більш вагомим, роблячи її ключовим елементом сучасної економіки. З розвитком технологій та вирішенням викликів, пов'язаних з електронною комерцією, цей сегмент економіки продовжить зростати та еволюціонувати, надаючи нові можливості для усіх зацікавлених сторін.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Maksymenko I. (2024) DIGITAL TRANSFORMATION TRENDS OF UKRAINE'S ECONOMY IN TIMES OF WAR / Maksymenko I., Markova S. Baltic Journal of Economic Studies, 10 (1), Pp. 175-185. https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-1-175-184.

УДК 339.54
Максименко І.Я.[1], Носенко К.Є.[2]
[1]канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2]студ. гр. ГФ–212 НУ «Запорізька політехніка»

## СУЧАСНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасних реаліях цифрові технології виступають основними рушійними силами зростання та технологічного розвитку світової економіки. Впровадження цих технологій сприяє підвищенню конкурентоспроможності різних галузей світової економіки, створює нові можливості для бізнесу у забезпеченні доступу до глобальних цифрових ланцюжків створення вартості, розширює ринки та ніші, і прискорює введення нових цифрових товарів на світовий ринок. Процес цифрової трансформації не відбувається однаково в усіх країнах, що призводить до розривів у рівні цифрової інтеграції національних економік, що, в свою чергу, призводить до цифрової нерівності та утілення залежності менш розвинених країн від розвинених. Різні фактори, такі як політика, правові норми, традиції, культура, рівень економічного розвитку, освіта та технологічна база, відіграють ключову роль у процесі цифрової трансформації економік кожної країни.

Цифрова трансформація розвивається в контексті четвертої промислової революції, і концепції «Індустрія 4.0» та становлять основну ідею модернізації реального сектора економіки. В цьому контексті важливо розглянути сучасні тренди розвитку цифрової економіки, які визначатимуть майбутнє підприємництва та глобального економічного ландшафту.

Діджиталізація та промислова революція. Сучасний економічний ландшафт української та світової економіки переживає перехід до цифрової діджиталізації, що стає визначальним трендом Четвертої промислової револю-

ції. Цей процес відкриває нові можливості для розвитку промисловості, забезпечуючи підвищення ефективності виробництва та створення інноваційних продуктів і послуг. Зростання IT-сектору стає ключовим фактором цього процесу, забезпечуючи збільшення доданої вартості та мобільності бізнесу.

Роботизація та відповідь на демографічні виклики. За останні роки вартість робочої сили значно зросла, однак продуктивність праці залишається на недостатньому рівні. Розв'язання цієї проблеми полягає в роботизації, що стає відповіддю на глобальні демографічні зміни. Цей процес не лише підвищує якість продукції, але й стимулює цифрову економіку, змушуючи фіскальні органи переглядати свої підходи до оподаткування та стимулювання інвестицій.

Відновлювальна енергетика та зміни в енергетичному секторі. Поява роботів, що живляться відновлювальною енергією, актуалізує питання розвитку енергетики. Світовий тренд на відновлювальну енергетику відкриває нові можливості для сталого розвитку, однак ставить під загрозу економіки, залежні від видобутку невідновлюваних джерел енергії.

Конвергенція технологій та її вплив на інновації. У Четвертій промисловій революції спостерігається конвергенція технологій, що робить її відмінною від попередніх. Цей тренд сприяє пришвидшенню і здешевленню винаходів, забезпечуючи їхнє більше універсальне використання в різних сферах діяльності.

Віртуалізація світу та нові реалії. Процес віртуалізації світу відкриває нові перспективи для подорожей та споживання розваг, проте ставить під загрозу традиційні галузі, такі як авіаційна індустрія. Цей тренд змушує компанії та країни переглядати свої стратегії та шукати нові способи розвитку.

Сучасні тренди розвитку цифрової економіки визначатимуть майбутнє бізнесу та глобальної економічної системи. Важливо розуміти їхні впливи та приготуватися до змін, що принесе цей період технологічних перетворень. Лише шляхом адаптації та інновацій можна забезпечити стійкий розвиток у новій цифровій ері.

Отже, цифрова економіка швидко розвивається, створюючи нові можливості та виклики для бізнесу та суспільства в цілому. Розумне використання цифрових технологій може призвести до значного покращення продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності. Однак успішна адаптація до цих трендів вимагає не лише технічних знань, а й стратегічного мислення та гнучкості в реагуванні на зміни

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Найман Е., Цифрова економіка: глобальні бізнес-тренди. Рейтинг. Бізнес в офіційних цінах. 2018. URL: https://rating.zone/tsyfrova-ekonomika-hlobalni-biznes-trendy.

2. Maksymenko I. (2024) DIGITAL TRANSFORMATION TRENDS OF UKRAINE'S ECONOMY IN TIMES OF WAR / Maksymenko I., Markova S. Baltic Journal of Economic Studies, 10 (1), Pp. 175-185. https://doi.org/10.30525/2256-0742/2024-10-1-175-184.

УДК 330
Матвієнко О.Г.[1], Шадура-Никипорець Н.Т.[2]
[1]аспірант НУ «Чернігівська політехніка»
[2]канд. економ. наук, доц. НУ «Чернігівська політехніка»

## СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОЛОГІЗАЦІЇ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

На сучасному етапі євроінтеграційного поступу України, коли статистичні індикатори забруднення довкілля та екологічні проблеми набувають все більшої вагомості, стратегічне планування стає важливою основою для екологізації розвитку харчової промисловості України в умовах повоєнного відновлення. Стратегічний підхід дозволяє систематично визначати пріоритети, цілі та завдання на шляху до екологічнозбалансованого розвитку галузі, а інструменти стратегічного планування – враховувати як сучасні виклики та можливості, так і довгострокові перспективи розвитку, забезпечуючи гармонійний розвиток харчової промисловості з урахуванням екологічних аспектів сьогодення України та вимог європейських стандартів. У цьому контексті дослідження інструментарію стратегічного планування як ключової компоненти успішної екологізації української харчової промисловості є актуальним.

Огляд теоретичних та прикладних досліджень екологічних аспектів розвитку харчової промисловості вітчизняних науковців [1; 2; 3; 4], урахування сучасних реалій її функціонування та пріоритетів повоєнної відбудови, дозволяють нам окреслити ключові етапи стратегічного планування екологізації повоєнного розвитку харчової промисловості України в умовах поглиблення євроінтеграції: аналіз поточного стану, визначення пріоритетів, формулювання цілей та завдань, розробка стратегії, моніторинг та оцінка, залучення зацікавлених сторін.

Початковий етап – аналіз поточного стану харчової промисловості України, є ключовим етапом перед розробкою стратегії екологізації. Це включає в себе вивчення статистичних даних, наукових досліджень та експертних оцінок щодо рівня викидів та забруднення в галузі, а також аналіз використання ресурсів, таких як вода, енергія та сировина. Детальний аналіз дозволяє виявити основні проблемні пункти та зони, де потрібно зосередити увагу для покращення екологічної сталості харчової промисловості. Важливо також

враховувати історичні тенденції та поточний стан галузі і довкілля, а також залучити різнопрофільних експертів, щоб отримати комплексне уявлення про ситуацію.

На основі результатів проведеного аналізу з ідентифікації поточного стану формулюються ключові напрямки та пріоритети екологізації. Це може включати зменшення викидів шкідливих речовин, оптимізацію використання природних ресурсів, таких як вода та енергія, а також зменшення кількості відходів та покращення методів їх утилізації. Визначення пріоритетів дозволяє сконцентрувати зусилля на найбільш важливих аспектах для досягнення успішних результатів. При цьому варто враховувати потенційні можливості та обмеження кожного напрямку, а також врахувати потенційні взаємозв'язки між ними.

На основі визначених пріоритетів розробляються конкретні цілі та завдання, які мають бути досягнуті. Ці цілі можуть бути як кількісними (наприклад, зменшення викидів на певний відсоток), так і якісними (наприклад, впровадження конкретних екологічних технологій). Формулювання чітких цілей допомагає забезпечити узгодженість у зусиллях та орієнтуватися на конкретні результати. При цьому важливо враховувати можливість реалізації цілей за встановлений часовий період, а також визначити відповідальних осіб за їх досягнення та способи вимірювання успішності. В контексті повоєнного розвитку при формуванні цілей важливо дотримуватись принципу «краще, ніж було», тобто орієнтуватись на найновіші розробки та технології, а не відновлювати застарілі, але «звичні» процеси.

Визначені цілі та завдання дозволяють розробити саму стратегію екологізації, котра повинна включати конкретні заходи, що можуть являти собою розробку нових технологій, впровадження ефективних систем управління відходами, навчання персоналу тощо, часові рамки та відповідальних за їх впровадження.. Розробка стратегії дозволяє систематизувати та організувати роботу над досягненням поставлених цілей. При цьому важливо враховувати потенційні ризики (військові, фінансові, політичні, соціальні, економічні) та встановити механізми контролю за виконанням стратегічних заходів.

Ввесь хід впровадження стратегії екологізації повоєнного розвитку харчової промисловості вимагає здійснення систематичного моніторингу та оцінки її ефективності. Це включає в себе постійне збирання та аналіз даних про реалізацію заходів, вимірювання прогресу у досягненні цілей, а також оцінку впливу проведених заходів на екологічну ситуацію та суспільство в цілому. Моніторинг також дозволяє вчасно виявляти можливі проблеми або ризики, які можуть виникнути під час реалізації стратегії, і розробляти відповідні коригувальні дії.

Важливо мати систему звітності, яка дозволить звітувати за результатами впровадження стратегії перед зацікавленими сторонами та громадськістю,

адже успішна реалізація стратегії екологізації потребує активної співпраці та партнерства між різними зацікавленими сторонами – урядові органи, промислові підприємства, громадські організації, наукові установи, споживачів та інші зацікавлені сторони. Залучення зацікавлених сторін на ранніх етапах розробки стратегії дозволяє врахувати різноманітність інтересів та перспектив, забезпечити підтримку та легітимізацію запропонованих заходів, а також забезпечити максимальну ефективність реалізації стратегії. Важливо забезпечити відкритий та прозорий діалог між усіма зацікавленими сторонами, а також створити механізми для вирішення конфліктів та вироблення консенсусу щодо стратегії екологізації повоєнного розвитку харчової промисловості.

Таким чином, стратегічне планування виступає як невід'ємна складова процесу екологізації повоєнного розвитку галузі, що сприяє створенню її екологічної сталої та забезпечить конкурентоспроможність харчової промисловості України в європейському просторі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Гайдуцький П.І. Про основні засади реформування системи державної підтримки сільського господарства та сільської території. Економіка АПК. 2005. №11. С. 43-48.

2. Денисюк І. Стратегія розвитку підприємства харчової промисловості: економічна сутність. Економічний аналіз. 2013. Т.12 (3). С. 112-115.

3. Коваленко О.В., Коткова Н.С. Інноваційно-інвестиційне забезпечення технічної модернізації як основа зростання конкурентоспроможності харчової промисловості. Продовольчі ресурси. 2020. №14. С. 230-240.

4. Сичевський М.П., Юзефович А.Е. Розвиток харчової промисловості: акценти державної політики. Економіка АПК. 2014. №7. С. 46-51.

УДК 338.984

Міронова К.М.[1], Меленцова О.В.[2]
[1]студ. гр. ЕЕ-41 ХНУ ім. В.Н. Каразіна
[2]канд. екон. наук, доц. ХНУ ім. В.Н. Каразіна

## ЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННЮ

Сьогодні українська економіка зазнала великого шоку в своїй історії. Повномасштабне військове вторгнення з боку росії завдало серйозного удару по всім аспектам економічної системи країни. Відбулося значне падіння виробництва ключових видів продукції, які є основою експортного потенціалу України. Блокування портів призвело до значних перебоїв у зовнішній торгівлі. Також зазнали руйнувань транспортно-логістична, соціальна, маркетин-

гова та інженерна інфраструктура цілих регіонів. Відтік людських ресурсів за кордон та їхнє переміщення на захід країни тимчасово вивів з активного економічного життя сотні тисяч або навіть мільйони людей. Загальновідомо, що без міцного економічного тилу складно досягати військових перемог, не кажучи вже про стабілізацію країни після війни. Тому нині економічна стабільність стає одним з ключових напрямків, що впливатиме на перебіг військових дій та здатність України до відновлення після їх завершення.

Перед українським урядом стоїть критичне завдання розробити оптимальну стратегію для повоєнного відновлення економіки, що дозволить країні поступово виходити з кризи, з урахуванням наступних факторів:

По-перше, стратегія має враховувати масштабні воєнні збитки, що включають фінансові та людські втрати, руйнування інфраструктури, виробничих потужностей, природного потенціалу, зупинення інвестиційних проєктів, скорочення внутрішнього попиту, зруйновану транспортну інфраструктуру, заблоковані порти, обмеження на транскордонні валютні платежі, звуження асортименту вітчизняних товарів, а також дефіцит імпорту енергоресурсів.

По-друге, потрібно враховувати обмеження у доступі до фінансових ресурсів через воєнний стан. За таких умов, коли світова економіка переживає дестабілізацію, багато країн зіштовхуються з глобальною соціально-економічною кризою, можливості для залучення зовнішнього фінансування є суттєво обмеженими.

По-третє, зміни у структурі людського капіталу, включаючи високий рівень безробіття, масовий відтік кадрів за кордон, та ризик неповернення значної частини громадян. Важливо також врахувати безпрецедентні зміни у балансі робочої сили за регіонами, що вимагають адаптації політики зайнятості та перепідготовки кадрів.

Вказані вимоги визначають рамки для розробки ефективної стратегії відновлення, яка забезпечить міцний фундамент для майбутнього зростання та стабілізації української економіки [1;3].

У своєму прогнозі економічного розвитку України наступних років, враховано, економічні перспективи країни визначаються часовими рамками та обсягами зовнішньої допомоги, а також тривалістю військового вторгнення росії. Згідно з індикативним сценарієм, що передбачає активні бойові дії упродовж 2024 року, очікується помірний зріст ВВП на рівні 3,2%.

Починаючи з 2025 року, прогнозується прискорене економічне зростання до 6,5% відповідно до базового сценарію, оскільки очікується відновлення експорту та стимулювання попиту через інвестиції у відновлення. Проте, збережеться помірне зростання приватного споживання через обмежувальну монетарну політику, необхідну для стримування повоєнної інфляції. Прогнозується зростання інфляції у 2024 році, але зменшення у 2025 році.

Очікується, що у 2024 році дефіцит поточного рахунку складе 7,8% ВВП та залишатиметься на високому рівні згідно з базовим сценарієм через зменшення дефіциту торгівлі, яке не компенсується скороченням грантового фінансування. Дефіцит бюджету (без урахування грантів) прогнозується на рівні 20,4% ВВП у 2024 році з подальшим зменшенням до 6,5% до 2026 року. Очікується, що він буде фінансуватися за рахунок зовнішньої допомоги та розширення внутрішніх джерел коштів.

Стабілізація державного та гарантованого державою боргу очікується на рівні приблизно 98% ВВП у середньостроковій перспективі. Однак, даному сценарію загрожує значна ризикованість через залежність економічної траєкторії України від зовнішнього фінансування та можливе подовження активних бойових дій після 2024 року. В разі матеріалізації ризиків може знадобитися більш жорстке макроекономічне коригування [5].

У контексті прагнень до стабілізації економіки України та створення умов для відновлення бізнес-активності, збільшення кількості підприємств та їхньої прибутковості, підвищення рівня довіри серед бізнесу та громадян до державного управління, а також загального подолання економічної кризи, стає актуальним впровадження ряду реформ. В умовах повоєнного відновлення особливо важливими стають реформи, які стосуються організації ринку праці, регуляції бізнесу, управління державними активами, розвитку переробної промисловості та інших ключових сфер (Табл. 1).

Таким чином, у повоєнний період Україна повинна ввести ключові економічні реформи для стабілізації та відновлення своєї економіки. Серед них важливу роль відіграють реформи, які спрямовані на модернізацію переробної промисловості та стимулювання інноваційного підприємництва, що має на меті зменшити залежність країни від експорту сировини, замість цього збільшуючи виробництво та експорт товарів із високою доданою вартістю.

Для підтримки малого та середнього бізнесу необхідне спрощення регулятивних процедур, зниження податкових ставок та забезпечення легшого доступу до фінансових ресурсів у вигляді грантів. Одночасно з цим необхідно реформувати ринок праці - створити сучасні платформ для пошуку роботи, та програми швидкого перенавчання, що допоможе врегулювати попит і пропозицію на робочу силу. Вказані заходи, разом із розширенням міжнародних зв'язків через угоду про асоціацію з ЄС, мають сприяти загальному економічному зростанню та зміцненню економічної стабільності країни [2].

У відновленні після війни, економічна політика України повинна орієнтуватися на комплексні реформи, спрямовані на модернізацію промисловості, підтримку малого та середнього бізнесу, та реорганізацію ринку праці. Важливим аспектом є також інтеграція з європейськими економічними структурами через імплементацію угоди про асоціацію з ЄС, вважаю що такі заходи не тільки допоможуть подолати наслідки війни, але й забезпечать міцну ос-

нову для довгострокового економічного зростання та стабілізації, зміцнивши Україну як надійного міжнародного партнера і зробивши її економіку більш конкурентоспроможною на світовому ринку.

Таблиця 1 –Реформи для повоєнного відновлення економіки

| Реформа | Основні аспекти реалізації |
|---|---|
| Перебудова структури економіки | Прискорити розвиток переробної промисловості, стимулювати інноваційний бізнес, перехід від ресурсної залежності до виробництва товарів із високою доданою вартістю. |
| Реформування механізмів регулювання малого бізнесу | Спрощення регулювання діяльності малого бізнесу, зниження податкового навантаження, розширення доступу до ресурсів, адаптація кредитування, податкові й фінансові стимули для відновлення пошкоджених підприємств. |
| Реформування ринку праці | Лібералізація трудового законодавства, модернізація взаємодій на ринку праці, розвиток онлайн-платформ для пошуку роботи, програми швидкого перенавчання, врегулювання попиту та пропозиції робочої сили. |
| Реформа управління державною власністю | Приватизація нестратегічних активів, централізація управління стратегічними активами, підвищення ефективності управління. |
| Реформа ринків | Зменшення монопольного впливу, сприяння конкуренції. |
| Реформа правоохоронних органів | Розвиток ефективних механізмів для розслідування економічних злочинів, підтримка Бюро економічної безпеки, перезапуск конкурсу до Бюро з міжнародною участю, обмеження участі колишніх правоохоронців. |
| Імплементація Угоди про асоціацію з ЄС | Реалізація економічних зобов'язань Угоди для зміцнення економічних зв'язків з ЄС. |

Джерело: сформовано автором на основі [4].

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Богдан Т. П. Відбудова економіки: напрямки, важелі, інститути. Економічна правда. 2022. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/25/686208/.

2. Іванов С. В. Економічне відновлення і розвиток країн після збройних конфліктів та воєн: невтрачені можливості для України. Економіка України. 2019. №686. URL: https://er.dduvs.in.ua/xmlui/handle/123456789/6678.

3. Проект Плану відновлення України . Національна рада з відновлення України від наслідків війни, Київ. 2022. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recovery-and-development.pdf..

4. Хмарська І. А., Кучерява К. Я., Клімова І. О. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. Економіка та суспільство. 2022. №42. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1621.
5. Світовий банк. ULR: https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine/overview#3.

УДК 338.2
Момот В.Є.[1], Соколова В.В.[2], Tomlins R. [3], Фрідман Ю.А.[4]
[1]д-р економ. наук, проф. Ун-ту ім. А. Нобеля
[2]проректор Ун-ту ім. А. Нобеля
[3]Coventry University Group Regional Director for UK and Europe
[4]директор Міжнародної школи бізнесу Ун-ту ім. А. Нобеля

## ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ ВІДНОВЛЕННЯ ТА ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ КАДРАМИ НАЙВИЩОЇ КВАЛИФІКАЦІЇ З МІЖНАРОДНИМ ДОСВІДОМ

Відновлення та розвиток України після війни є одним із найбільших викликів, з якими країна буде стикатися у своїй новітній історії. Цей процес вимагає не лише значних фінансових інвестицій, але й залучення кадрів найвищої кваліфікації, особливо тих, хто має міжнародний досвід. Такі фахівці можуть внести вагомий вклад у відбудову країни, використовуючи знання та навички, отримані за кордоном. Важливе комплексне бачення майбутнього України, розуміння шляхів формування нових моделей суспільства, впровадження міжнародних стандартів на початкових етапах відбудови, що має бути притаманне таким фахівцям. Разом в тим, обмеження на пересування, що введені з початку повномасштабної агресії не сприяють міжнародній мобільності майбутніх фахівців, тому треба відшукувати альтернативні канали набуття відповідних знань та практичних навичок.

Саме тому в Університеті імені Альфреда Нобеля у квітні 2024 року започатковано програму подвійних дипломів з Університетом Ковентрі (Велика Британія). Ця програма має назву «Smart Sustainable City Development» (Стійкий розвиток смарт-міст) та починаючи з вересня 2025 року буде реалізуватися українською та англійською мовою на магістерському рівні зусиллями викладачів з України та Великої Британії за грантовою підтримкою Twinning Project та Cormack Consultancy Group.

До програми включені наступні модулі, що забезпечують впровадження передового міжнародного досвіду до підготовки фахівців у галузі менеджменту міст та публічного адміністрування:

- цифровізація та ІКТ-інновації для забезпечення сталого розвитку міського середовища;

- гнучкий та економний дизайн мислення для забезпечення стійкого розвитку розумного міста;
- «якірні» інституції та люди, підтримка довіри довіра до адміністративних інституцій, відкритість та прозорість;
- залучення та комунікація із стейкхолдерами;
- розвиток громади;
- ощадлива/розумна енергетика;
- стратегії підвищення стійкості в контексті смарт-міста;
- екологічні технології та інновації для підвищення стійкості розумних міст;
- еко-інновації та концепція циркулярної економіки для сталого розвитку міст;
- застосування ШІ при керуванні сталим розвитком смарт-міст;
- та інші.

Перераховані модулі будуть викладатися на базі спеціально створеного в Університеті імені Альфреда Нобеля освітнього простора Fusion Learning Classroom – приміщення, яке обладнане таким чином, що ліквідується межа між фізичною присутністю в аудиторії та онлайн-підключенням. Використання такої технологічної новинки дозволить створити виключно сприятливі умови для навчання, забезпечує атмосферу взаємної довіри та підтримки між викладачами з Великої Британії та українськими студентами.

Крім того програма подвійних дипломів з Університетом Ковентрі передбачає сумісне керування кваліфікаційними роботами з боку українських та британських викладачів. Передбачається, що дипломи будуть присвячені вирішенню конкретних практичних проблем, що виникають у практиці публічного адміністрування під час відновлення України та впровадження реформ, що спрямовані на забезпечення відповідності стандартам ЄС.

Під час реалізації програми планується створити онлайн платформу, яка поєднає лідерів думок та агентів змін на рівні окремих міст, що надаватиме їм максимум можливостей для розробки та реалізації власних проєктів, які в подальшому сприятимуть сталому розвитку українських міст.

Крім того, з партнерами з Великої Британії розглядається можливість проведення пілотного навчального курсу на тему Smart City для представників, органів виконавчої влади, громадськості, бізнесу, молоді за допомогою сучасних освітніх технологій та методів фасилітації, з використанням практичних кейсів, освітнього простора Fusion Learning Classroom та засобів й інструментів віртуальної реальності. Передбачається, що змістовними компонентами пілотного навчального курсу стануть: забезпечення безпеки, екологічності та енергоефективності міст та громад, створення умов для безбар'єрності та інклюзивності, а також застосування засобів ШІ в управлінні.

Підготовка кадрів з міжнародним досвідом є ключовим фактором для успішного відновлення та повоєнного розвитку України. Це вимагає не лише декларування цінності таких фахівців, але й створення умов для їх ефективного залучення до процесу відновлення та розвитку. Створюючи сприятливе середовище для роботи та життя, інвестуючи в освіту та науку, зростаючи діалог з діаспорою, Україна може мобілізувати необхідні людські ресурси для подолання викликів та побудови процвітаючого майбутнього.

УДК 338
Морозова М.[1], Першина О.[2]
[1]студ. Новокаховський ПФК НУ «Одеська політехніка»
[2]викл. Новокаховський ПФК НУ «Одеська політехніка»

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ У ВОЄННИЙ ЧАС

Повномасштабне військове вторгнення призвело до різкого погіршення макроекономічних показників в Україні, посилиля інфляційні процеси, зросло безробіття. Сьогодні представники бізнесу працюють в умовах низької стабільності, невизначеності та відсутності справедливого управління, особливо щодо руху фінансових ресурсів, які сплачуються до державного бюджету у вигляді податків і зборів. Цей аспект унеможливлює здійснення довгострокового планування розвитку бізнесу, що суттєво ускладнює процес діагностики соціально-економічних перспектив розвитку індивідуальних представників бізнесу та національної економіки в цілому.

З огляду на це, доцільно відзначити, що війна країни-агресора проти України негативно позначається на економічному становищі в цілому, і зокрема на діяльності та розвитку представників вітчизняного бізнесу.

Бізнес — це діяльність, що здійснюється суб'єктами-підприємцями та юридичними особами з метою отримання прибутку та не суперечить закону. В рамках такої діяльності відбувається виробництво та реалізація товарів, послуг, робіт. Бізнес є одним із головних джерел соціального та економічного розвитку країни, її інструмент відтворення та подолання криз.

Військова агресія росії проти України викликала масштабні руйнування виробничого капіталу та інфраструктури, принесла людські жертви та соціальні втрати. Війна призвела до скорочення робочих місць і доходів, зменшення купівельної спроможності і обсягів накопичених активів. У 2022 році національна економіка втратила 29,2% реального ВВП, а 13,5 млн. осіб змушені були покинути свої домівки. Більше 7 млн осіб опинилися за межею бідності, а рівень бідності сягнув 24% населення. Експерти Світового банку і Єврокомісії оцінюють пошкодження від війни в

Україні в період з 24 лютого 2022 р. до 24 лютого 2023 р. в сумі 134,7 млрд доларів, а потреби у відновленні – 410,6 млрд. доларів [1].

У сьогоднішні непрості часи бізнес надзвичайно важливий для суспільства. Без економічної активності неможливе повноцінне функціонування держави в умовах воєнного стану. Цілком зрозуміло, що в таких умовах єдиним можливим способом підтримки бізнесу є тотальна дерегуляція, лібералізація та посилення державної підтримки.

Саме з цією метою держава почала активно запроваджувати комплексні зміни до законодавства та державних програм, спрямованих на підтримку української економіки.

Під державною підтримкою необхідно розуміти державне регулювання підприємницької діяльності, яке передбачає, перш за все, свідоме формування державними структурами відповідних прямих та опосередкованих інструментів підтримки бізнесу, зокрема, створення стимулів, використання матеріальних, фінансових та інших ресурсів, що залучаються для його суб'єктів. Пріоритетність державного регулювання та підтримки підприємництва в умовах війни зумовлює необхідність переходу від прямого адміністративного сприяння до формування сприятливого економічного і соціального середовища щодо удосконалення механізмів та інструментів стимулювання розвитку суб'єктів бізнесу [2].

Так одним із найважливіших кроків держави є зміни в податковій сфері, що покликані підтримати економіку суб'єктів бізнесу в умовах воєнного стану. Зокрема, 15 березня 2022 р. був прийнятий Закон України № 2120-IX «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану», який передбачає кардинальну податкову реформу на період воєнного стану [3].

Однією із пріоритетних реформ Уряду є створення сприятливих умов для ведення бізнесу. Для втілення цієї мети поряд з реалізацією регуляторної політики зусилля Уряду спрямовані на вдосконалення регуляторного середовища (дерегуляцію). Дерегуляція передбачає скасування надмірних регуляторних обмежень та спрощення неефективних дозвільних процедур, процедур ліцензування та надання публічних, у тому числі адміністративних послуг, спрощення процедур надання звітності, здійснення моніторингу та інших обмежень для бізнесу. За ініціативою Мінекономіки Урядом розпочато масштабний перегляд інструментів державного регулювання господарської діяльності (ліцензій, дозволів, результатів надання публічних послуг, у тому числі адміністративних послуг) в усіх сферах суспільних відносин [4].

Від самого початку повномасштабного вторгнення росії в Україну, 25 березня 2022 р. Кабінет Міністрів схвалив План невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії або є загроза бойових дій, на безпечну тери-

торію. На основі цього державне підприємство «Прозорро. Продажі» спільно із компанією E-Tender та eDocs розробило IT-систему, котра дає змогу подавати бізнесу заявку та отримати допомогу в переміщенні свого обладнання на безпечні території України. Варто зазначити, що користування платформою для усіх користувачів безкоштовне [5].

Для підтримки бізнесу в умовах війни на порталі «Дія. Бізнес» створений інформаційний розділ про державні та донорські програми, приватні ініціативи підтримки підприємців в умовах війни, що допоможуть зберегти бізнес, робочі місця та підтримати економіку України. Тут можна дізнатися, як підприємцям отримати гроші за працевлаштування ВПО та як перевезти свій бізнес у більш безпечне місце за допомогою держави. Або отримати кредит на час воєнного стану за програмою "5-7-9%". Чи проконсультуватися щодо перезапуску власної справи, тощо [6].

Наперекір усім труднощам, за весь період повномасштабної війни вітчизняний бізнес залишається активним учасником боротьби за незалежність України. Вести бізнес під час війни є надскладною задачею, але підприємці не здаються та намагаються рухатися вперед. Для виживання та відродження значна частина підприємств переорієнтовує своє виробництво на випуск товарів, на які є попит у воєнний час, виходить на міжнародний ринок, переїжджає у регіони, де є умови, що сприяють безпечному виробництву, поповнює втрачений персонал за рахунок фонду безробітних і т.п.

У березень 2024 року українська економіка увійшла з такими змінами:

- споживча інфляція сповільнилася з 4.7% до 4.3% у річному вимірі.
- НБУ знизив облікову ставку з 15% до 14.5%.
- ВВП за два перших місяці року зріс на 3.6% порівняно з аналогічним періодом 2023-го.

Товарообіг за два місяці 2024 року склав $16.8 млрд — це на 2% більше, ніж за аналогічний період торік. В Україну імпортували товарів на суму $10 млрд, а експортували – на суму $6.8 млрд. [7].

Отже, поки тривають бойові дії проблеми українського бізнесу залишаються й можуть поглиблюватися. У той же час, перетворення та реформування є можливими завдяки активному партнерству між урядом,

бізнесом, міжнародними донорами, фондами та громадянським суспільством. Здатність адаптуватися до нових реалій сьогодення, пошук інноваційних рішень і спільні зусилля можуть сприяти відновленню та зміцненню українського бізнесу під час війни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1 Богдан Т. Фінансово-економічні наслідки війни. LB.UA. 31 березня 2023. URL: https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/550614_finansovoekonomichni_naslidki.html

2 Мельник Т. Державна підтримка та стимулювання розвитку бізнесу в Україні під час дії воєнного стану. Економіка, управління та адміністрування, № 2(100) (2022). URL: https://doi.org/10.26642/ema-2022-2(100)-3-11

3 Закон України № 2120-IX від 15 березня 2022 р. «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану» URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text

4 Бізнес-клімат. Департамент регуляторної політики та підприємництва URL: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/instrumenty-pidtrymky-biznesu-v-period-voyennoho-stanu-v-ukrayini-serpen

5 В Україні запустили платформу цифрової взаємодії для допомоги в релокації бізнесу URL: https://prozorro.sale/news/v-ukrayini-zapustili-platformu-cifrovoyi-vzayemodiyi-dlya-dopomogi-v-relokaciyi-biznesu

6 Підтримка бізнесу в умовах війни. URL: https://business.diia.gov.ua/wartime

7 Що з бізнесом? Коротко про стан економіки та компаній на березень 2024 URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-z-biznesom-korotko-pro-stan-ekonomiki-ta-kompanij-na-berezen-2024

УДК 339.37
Москалик А.Р.[1], Терещенко Е.Ю.[2]
[1]студ. гр. ФТМ 1-14 ДТЕУ
[2]канд. економ. наук, доц. ДТЕУ

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СФЕРИ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Роздрібна торгівля відіграє значну роль в економіці будь-якої країни, забезпечуючи населення товарами, послугами та надаючи робочі місця. Але війна впливає на цю сферу та надає виклики підприємцям. Вона руйнує інфраструктуру, змінює структуру попиту, зменшує купівельну спроможність, що призводить до перебоїв у постачанні та скорочення торгових площ. Роздрібним торговцям необхідно адаптуватися до нових умов, придумати нові стратегії для безпечного продажу та залучення клієнтів. Наприклад, онлайн-торгівля, яка може стати рятувальним кругом у повоєнний період. Тому для України, яка знаходиться у воєнному стані, ця тема є надзвичайно актуальною.

Необхідно дослідити, як війна впливає на сферу роздрібної торгівлі в Україні. Визначити, які виклики та можливості відкриваються перед підприємцями та шляхи їх вирішення. А також порівняти сферу роздрібної торгівлі України до та після повномасштабного вторгнення.

Війна завдала збитків по сфері роздрібної торгівлі України понад 50 мільярдів гривень. Це пов'язано з тим, що значна кількість клієнтів виїхала за кордон, а ті, хто залишився, мають необхідність економити. Навіть у такий скрутний час мережі магазинів продовжували обслуговувати людей та відкривати нові точки, де це було необхідно людям.

Війна істотно вплинула на ритейл, позбавляючи українців багатьох можливостей. Наприклад: ціни на продукти харчування зросли на 20% та продовжують рости, особливо на морепродукти, яйця, овочі. Багато товарів зі сфери харчування зникли з полиць, а деякі продукти не виробляються в окупованих територіях, а інші ритейлери не хочуть поставляти через співпрацю з країною-агресором. Ціни на продовольчі товари зросли на 17%. Вартість піднялась на меблі, побутову техніку, посуд, електроніку, тому замість габаритної техніки люди почали покупати тостери, мікрохвильовки та інше. Також імпорт одягу та взуття зменшився на 60%. Ці дані дають зрозуміти, що війна спричинила дефіцит товарів, зміну попиту та ціни.

Виклики, які війна кинула українському ринку роздрібної торгівлі:

Енергетична криза (89% компаній відчули негативний вплив на бізнес через масовані атаки росії на енергетичні структури, що спричинило відключення світла. Перебої з електроенергією спричиняють збільшення витрат на генератори, зростання втоми працівників, скорочення продуктивного часу)

Логістичний колапс (перебої з валютним розрахунком, постачанням товару через зруйновану інфраструктуру та закриття морських шляхів. А також складність доставки через проблеми виїзд за кордон)

Конкурентне середовище (іноземні бізнеси витісняють українські з ринку, а також підвищується конкуренція з боку онлайн-магазинів)

Психологічні фактори (люди стають більше економити через невизначеність майбутнього, а також йде зниження ділової активності та інвестиції)

Можливості, які відкриваються перед українською роздрібною торгівлею через війну:

Зростання попиту на вітчизняну продукцію (через нестачу імпорту українські виробники можуть розширити свій ринок та розвивати нові бренди)

Цифровізація та інновації (впровадження нових технологій таких як штучний інтелект, автоматизація. Розвиток безконтактних платежів)

Перехід на онлайн-магазини (через небезпеку офлайн покупок починає активно розвиватися онлайн-магазини, що дає простіше впровадити бізнес-план та зменшити затрати)

Одна з провідних галузей України – роздрібна торгівля, яка відіграє ключову роль в економіці. Ритейл – лідер по кількістю об'єктів господарювання та чисельністю зайнятих працівників. Станом на 2021 рік це 36,7% від загальної усіх підприємств України, 25,8 від загальної чисельності всіх працюючих в країні. Роздрібний товарооборот демонстрував позитивну динамі-

ку протягом 2017-2020, найбільший приріст був у 2019 році, а у 2020 через карантин збільшення сповільнилось.

Ритейл до 24 лютого 2022 року був один з найприбутковіших бізнесів в економіці України. Після початку війни відсоток функціонуючих магазинів зменшився на 29%, а через пів року показник став 17%. Отже, можемо спостерігати позитивну динаміку відкриття магазинів.

У 2021 році обсяг ритейлу зріс на 10,9%, але через початок війни сфера роздрібної торгівлі зазнала збитків, які на момент червня 2022 становили 50 млрд грн. За січень-травень 2022 сплачено 361 млн грн податків, що на 23% за попередній рік. Але для підтримки економіки деякі підприємства сплатили податки наперед. Завдяки "Дія.Бізнес" у квітні зареєстровано 15 тис., а у липні — понад 22 тис. нових суб'єктів господарювання.

За перші два місяці найбільше збитків потерпіли такі сфери: продукти харчування – 30 млрд грн, одяг – майже 6 млрд грн, електроніка – 3 млрд грн, ювелірні вироби – 1 млрд грн.

Війна викарбувала суттєві збитки економіці України. Загальна втрата – 50 млрд грн. Однією з основних причин – виїзд кадрів за кордон, а ті, хто залишився, мають необхідність економити, тому ціни на продукти харчування, електроніку, меблі значно зросли.

Початок війни дав виклики українській роздрібній торгівлі такі, як енергетична криза, логістичний колапс. Але ритейли не здавалися та викарбували з цього нові можливості для просування свого безпечного бізнесу для населення. При цьому війна надала можливість масштабно розвивати вітчизняний продукт, який користується попитом через нестачу імпорту.

На жаль, наслідки війни вплинули на економічне становище роздрібної торгівлі України, але, дивлячись з позитивного боку, можна спостерігати відкриття нових бізнесів, що свідчіть про стійкість ринку та потенціал підприємців підлаштовуватися навіть під найскладніші умови.

УДК 330.322:336.563
Нестор О.Ю.
канд. екон. наук, н.с. ДУ «Ін-т регіональних досліджень ім. М.І. Долішнього НАН України»

## РОЛЬ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ У ВІДНОВЛЕННІ КОСОВО

Більшість досліджень, що висвітлювали питання пост-конфліктного відновлення Косово, концентруються здебільшого на законодавчих аспектах та діяльності міжнародних організацій, зокрема взаємодії між ними. Матеріали, котрі б подавали конкретні цифри та аналізували ефективність вкладення коштів у відбудову Косово дуже нечисленні. З огляду на потребу у відновленні економіки України після російсько-української війни актуальним є

висвітлення досвіду післявоєнного відновлення Косова та урахування проблемних питань під час відновлення України.

Косово тривалий час було одним із найбідніших і найменш розвинених регіонів Балкан. Війна в 1998 і 1999 роках і повітряна кампанія НАТО в 1999 році спричинили величезні фізичні руйнування в Косово - житла, електричної, водопровідної, каналізаційної, транспортної та іншої інфраструктури - і знищили соціальну, громадську безпеку та інші державні служби. У середині 1999 року місія ООН взяла на себе управління провінцією, тоді як НАТО почала розгортати там миротворчі сили. За оцінками, проведеними Цільовою групою Європейської Комісії, що була зосереджена на житлі та інфраструктурі місцевих сіл, 58 відсотків будинків у 1300 селах були пошкоджені, більшість із них серйозно. Орієнтовна вартість ремонту цього житла становила 1,2 млрд доларів, а інших об'єктів сіл - шкіл, поліклінік, місцевої електрики, чистої води тощо - 43,9 млн доларів [1].

Серед післявоєнного хаосу спроби відбудувати країну почалися практично одразу після припинення бомбардувань.

Європейський Союз відіграв важливу роль у відновленні Косово, хоча європейська допомога надходила трохи повільніше, аніж американська, що часом викликало гостру критику американської сторони.

Основною організацією, через яку надходила допомога ЄС, була Європейська Агенція з Реконструкції (European Agency for Reconstruction, EAR). Заснована у лютому 2000 року Радою ЄС для управління первинною допомогою ЄС країнам "західнобалканської четвірки", або ж WB4 (Косово, Чорногорія, Північна Македонія та Сербія). До заснування Агенції допомога ЄС зазначеним країнам адмініструвалася або службами ЄС у Брюсселі, або національними органами влади та відповідала за оперативну діяльність. Агенція була незалежним органом із власним регламентом. Основною метою створення EAR була допомога у відновленні інфраструктури та комунальних послуг, необхідних для повернення до нормального життя людей у WB4 (відбудова будинків, електростанцій і ліній електропередач, лікарень і шкіл). Особливістю підходу Агенції до країн WB4 було те, що вони розглядалися як потенційні члени ЄС. До моменту завершення своєї діяльності у 2008 році Агенція в основному управляла національними програмами CARDS у WB4.

EAR відповідала за всі етапи діяльності, необхідні для впровадження програм допомоги, тобто управляла повним циклом проекту. Загальний обсяг допомоги ЄС, якою керувала EAR за час свого існування, становив приблизно 3 мільярди євро. Річний бюджет агентства становив 500 мільйонів євро, з якого фінансували все - від розмінування, ремонту інфраструктури, захисту навколишнього середовища та охорони здоров'я до енергопостачання.

Для посткризової реконструкції найважливішими критеріями успіху були: швидке заспокоєння етнічної напруги, надання допомоги особам, які її найбільше потребували, і уникнення неправильного розподілу та перенаправлення ресурсів тим, хто хотів отримати від них особисту вигоду. Це було чіткою ознакою того, що ЄС хотів відігравати більшу роль у регіоні.

У 1990-х роках допомога Європейського Союзу країнам Західних Балкан надавалася через три основні програми:

- ECHO (гуманітарна допомога);
- OBNOVA (допомога у реконструкції та реабілітації);
- PHARE (інституційна розбудова та транскордонна співпраця).

Наприкінці 1990-х рр. була стартувала програма CARDS, зосереджена на політичному, інституційному та економічному переході, а пізніше – на зближенні з ЄС.

Агенція управляла всіма зазначеними програмами.

Крім того, ЄС надавав регіону макрофінансову допомогу у вигляді підтримки платіжного балансу, а також ініціював Програми реагування на надзвичайні ситуації, які були розроблені для пом'якшення наслідків конфліктів [2].

Отже, після конфлікту 1998–1999 років економіка Косово пожвавилася завдяки зусиллям міжнародних організацій, зокрема допомозі Європейського Союзу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Tarnoff, C. (2001). Kosovo: Reconstruction and Development Assistance. Congressional Research Service. The Library of Congress.

2. Jusufi, I. (2021). The Death of the European Agency for Reconstruction: A Peculiar Case of Termination of the Agencies of the European Union. HKJU-CCPA, 21(4), 675–706.

УДК 338.24

Носенко К.Є.[1], Лазнева І.О.[2],
[1]студ. НУ «Запорізька політехніка»
[2]канд. іст. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

## МОЖЛИВІ ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ ТІНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Вивчення ролі неформальної економіки та її впливу на соціальний та економічний розвиток має значний науковий і практичний інтерес у сучасному світі. Існування неформального сектору є складною проблемою, що потребує глибокого аналізу та розуміння. Розгляд цієї теми дає змогу з'ясувати причини й наслідки розвитку неформальних структур у економіці

та їх взаємозв'язок з основним суспільством. Аналіз цього явища дозволяє розробити стратегії та політики, спрямовані на зменшення негативного впливу неформального сектору і одночасно на максимізацію його позитивного внеску у загальний розвиток.

Тіньова економіка відіграє значну роль у формуванні економічної безпеки, проте ця роль є амбівалентною та має як позитивні, так і негативні аспекти. З одного боку, участь у тіньовій економіці може сприяти збільшенню рівня життя населення шляхом надання додаткових можливостей для заробітку та забезпечення потреб. З іншого боку, присутність тіньового сектору може призвести до негативних наслідків для економічної безпеки, таких як антисоціальний перерозподіл доходів, зменшення соціального благополуччя та втрата довіри до економічних інститутів. Крім того, відсутність контролю над тіньовою економікою може призвести до порушень правил та втрати ефективності управління економічними процесами. Таким чином, розуміння ролі та впливу тіньової економіки є важливим для розробки стратегій та політик, спрямованих на забезпечення економічної безпеки та стабільності суспільства [1].

Тіньова економіка є важливим фактором, що впливає на фінансові надходження до державного бюджету, та має значний вплив на соціально-економічні процеси в країні. Зниження податкових надходжень через участь у тіньовій економіці може призвести до обмеження ресурсів, доступних для соціальних програм та інвестицій у розвиток інфраструктури.

Помітно, що наявність тіньових процесів також негативно впливає на загальне економічне становище країни та привабливість для інвестицій. Такі явища, як уникання сплати податків та порушення нормативних вимог, сприяють зниженню рівня конкуренції. Це може призвести до зростання цін на товари та послуги, а також до погіршання їх якості через недостатню стимуляцію для підприємств щодо якісного конкурентного виробництва [2].

Уникаючи оподаткування та вимог щодо дотримання стандартів, суб'єкти тіньової економіки порушують конкурентну атмосферу, що може стати причиною збільшення собівартості товарів та послуг. Крім того, тіньова економіка сприяє поширенню корупції та рівню нерівності в суспільстві, оскільки такі підприємці можуть отримувати неправомірні переваги, що сприяє перекрученню конкурентного середовища та обмеженню рівних можливостей для всіх учасників економіки [2].

Реалізація заходів для боротьби з тіньовою економікою вимагає комплексного підходу:

– розроблення нових стратегій та планів щодо протидії незаконному виробництву та обігу алкогольних та тютюнових виробів;

– посилення інституційної спроможності податкової та митної служб, зокрема, через прозорі конкурси на посади, переатестацію персоналу, забез-

печення необхідними технічними засобами та підвищення ефективності контролю;

– обмін оперативною інформацією з митними адміністраціями сусідніх країн та співпраця з Європейським бюро боротьби з шахрайством;

– перезапуск Бюро економічної безпеки України та акцентування уваги на акцизних проблемах країни, з покращенням технологічного забезпечення та розширенням доступу до інформації відповідних баз даних;

– ефективний контроль за роздрібними продажами через стимулювання вимог до фіскальних чеків, впровадження фіскальної лотереї та кешбеку, а також створення веб-інтерфейсу для моніторингу рівня «тінізації» ринку підакцизних товарів;

– надання місцевим громадам доступу до інформації про суб'єктів господарювання та місця продажу підакцизних товарів та ліцензій [3].

Умови детінізації економіки значною мірою залежать від середовища, яке не завжди є сприятливим. Очікування від реформ та їх втілення можуть стимулювати населення і підприємства розширювати свою діяльність у легальному секторі, за умови поліпшення інвестиційного та бізнес-клімату. Проте належні умови та інституційне середовище неможливо створити доти, поки не будуть подолані системні фактори, що стримують процеси детінізації економіки в Україні: низький рівень захисту прав власності, недостатній рівень захисту інтелектуальної власності; низький рівень ліквідності фондового ринку та захисту прав інвесторів, а також недостатня здатність регулятора контролювати зловживання на ринку; недосконала судова система з недостатньою ефективністю гілок судової системи та низьким рівнем довіри суспільства та інвесторів; високий рівень корупції, наявність неконтрольованих урядом територій та зростання можливостей для контрабанди товарів [4].

Для подолання цих факторів необхідно вжити заходів, таких як розробка нових стратегій, посилення інституційної спроможності, покращення судової системи та боротьба з корупцією.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Перерва П.Г., Ткачов М.М., Романчик Т.В., Гришко Н.Є. Двоїстий характер впливу тіньової економіки на рівень економічної безпеки. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). 2022. №1. С. 63–69.

2. Гребенюк Н.О., Волинець М.С.. Боротьба з тіньовою економікою задля відновлення України. Regional Economy. InterConf Scientific Publishing Center. 2023. №184. С. 44–51.

3. Гетман О. У яких галузях найбільші втрати від «сірих» схем у воєнний час? Економічна правда. 2023. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/12/19/707864

4. У 2020 році рівень тіньової економіки становив 30% осбягу офіційного ВВП – Мінекономіки. Мінфін. 2021. URL: https://minfin.com.ua/ua/2021/06/29/67115422

УДК 316.4
Перепелкін І.О.
студ. Ягелонського університету

## ПІДТРИМКА АКАДЕМІЧНОЇ СПІЛЬНОТИ З ОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЙ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР РЕІНТЕГРАЦІЇ МІСЦЕВОГО СУСПІЛЬСТВА

Вища освіта в усіх країнах світу загалом та в Україні зокрема відіграє важливу роль у всіх процесах, що визначають ефективне функціонування та процвітання держави, адже система вищої освіти бере участь у підготовці конкурентоспроможних висококваліфікованих людських ресурсів, результати успішної діяльності яких покращать стан науки, промисловості, культури, мистецтва в країні та стануть причиною підвищення престижу держави на міжнародній арені. Крім того, за умови активної міжнародної співпраці результати наукової діяльності, яка є невід'ємною складовою системи вищої освіти, фахівців однієї країни розвиватиметься спільно з колегами з інших країн, що може призвести до наукових досягнень світового значення

. Для країни на шляху європейської інтеграції, якою вважається Україна, система вищої освіти також відіграє роль поширення та прищеплення максим, норм і принципів, характерних для європейської соціокультурної ідентичності, що наближає Україну до чітко визначеної після Революції Гідності мети - стати повноправним членом Європейського Союзу. Вища освіта сприяє розвитку громадянської свідомості,котра теж є необхідною не тільки з перспективи євроінтеграції, але і для будови розвиненої країни взагалі, оскільки дає розуміння громадянських прав та обов'язків.

Щоб зрозуміти роль вищої освіти в суспільно-політичних процесах України, як минулого так і сьогодення, варто трохи заглибитися в історію: саме в університетському середовищі зароджувався національний рух (приклад - Кирило-Мефодіївське братство, засноване в 1846 році викладачами (професором Миколою Костомаровим) та студентами (Юрієм Андрузьким, Василем Білозерським) Київського університету, що нині носить ім'я одного з його членів - Тараса Шевченка); під час відродження української державності після 1917 року. парламент Української Народної Республіки очолив історик Михайло Грушевський, професор Львівського університету; "революція на граніті" - одна з головних передумов руху України за вихід з Радянського Союзу та проголошення незалежності - була організована студентами, а най-

важливіша революція в незалежній Україні, Революція Гідності, була розпочата студентами, які організували демонстрацію 30 листопада 2013 року.

Анексія Криму, війна проти проросійських сепаратистів на Донбасі та повномасштабне вторгнення Російської Федерації стали головними викликами для сучасної української держави загалом і для системи вищої освіти зокрема. У цій статті йтиметься про виклики, з якими зіткнулися вищі навчальні заклади на окупованих територіях загалом. Вивчення цих викликів має ключове значення, оскільки без розуміння суті проблем неможливо створити тактику і стратегію відновлення нормального функціонування та подальшого розвитку системи вищої освіти і у зв'язку з тим забезпечити базу для подальшої реінтеграції тією частини українського суспільства, що перебуває і перебувало на території, що контролюється загарбниками протягом останнього десятиліття, а ще для того, аби демонструвати необхідність підтримки представників академічної спільноти, бо її відсутність може призвести до трагічних наслідків, в першу чергу- посиленню русифікації.

Необхідно зазначити, що під поняттям русифікації академічного середовища треба розуміти не тільки перехід на російські навчальні програми, але й мілітаризацію, бо армія й інші силові структури в росії від найдавніших часів були однією з основних знарядь для нав'язувань «руського миру», а також часткове, або повне вилучення головних чинників української самосвідомості (насамперед мови і літератури) з програми навчання.

Першими зазнали русифікації вищі навчальні заклади та наукові організації Автономної Республіки Крим та міста Севастополь, що налічували трохи більше одної десятої всеукраїнської . Проект переходу місцевого навчального процесу на загальноросійські стандарти, що був розроблений екс-міністром освіти і науки Андрієм Фурсенком було затверджено менш ніж за два тижні після анексії. У липні того року уряд, напевно з ціллю заохочення абітурієнтів півострова до вибору російських вишів ще до початку фактичного переходу програми місцевих на свої стандарти, надав їм право вступати на бюджетну форму навчання до всіх вищих навчальних закладів країни на підставі середнього балу свідоцтва про здобуття повної загальної середньої освіти без обов'язкової здачі єдиного державного іспиту, подобна норма для буде діяти виключно до 2017 року, відколи, згідно проекту перехід місцевої освіти на російські стандарти завершено і на них розповсюджено загальнодержавні вступні норми.

В серпні шляхом поєднання 7 вишів і 7 наукових організацій засновано перший російський вищий навчальний заклад, Кримський Федеральний університет імені Володимира Вернадського. До цього університету належав єдиний на півострові факультет української філології, який грав значну роль у підготовці спеціалістів з цієї галузі, в тим і педагогічного складу для місцевого шкільництва, який сприяв процесу розповсюдження серед місцевої мо-

лоді української мови та літератури, що сприяло подальшому розвитку їх української самосвідомості. За часи анексії, попри те, що згідно з прийнятою Конституцією Криму кримськотатарська і українська мови були признані державними і їх захист був формально гарантований, факультет української філології став кафедрою, кількість місць державного замовлення зменшилися більш як втричі (з 50 до 15), а навчально програма за словами керівника кафедри Віктора Гуменюка підлягає цензурі[3].

В так званих ДНР і ЛНР процес переходу місцевої системи вищої освіти попри брак офіціального признання з боку росії теж розпочався досить швидко. Ще в серпні 2014 року міністр освіти ДНР Ігор Костенок оголосив, що головною метою реформування вищої освіти є її перехід на російські стандарти; про це ж трохи пізніше, в грудні 2014 року, заявило Міністерство освіти і науки ЛНР.

Про те, що керівництво сепаратистів передусім переймалося створенням репресивного апарату, свідчить той факт, що першими у 2015 році були створені такі вищі навчальні заклади: спеціальний факультет Міністерства державної безпеки, Академія МВС ДНР ім. Ф.Е. Дзержинського, офіцерська школа "народної міліції" та Луганський університет МВС ім. Е.О. Дідоренка. Згодом курсанти цих навчальних закладів будуть змушені брати участь як у боротьбі з проукраїнським рухом в тилу, так і у військових діях на фронті (особливо активно у 2022 році).

Того ж року випускники вишів у "ДНР" та "ЛНР", попри невизнання місцевої освіти Російською Федерацією, почали отримувати дипломи російського державного зразка шляхом складання обов'язкових кваліфікаційних іспитів у Південному федеральному університеті.

З 2018 року університети ДНР, а з 2019 року - університети ЛНР почали отримувати російську акредитацію. У 2021 році міністр освіти і науки ДНР Михайло Кушаков оголосив, що "вся система освіти ДНР перейшла на російські освітні стандарти і програми", в ЛНР те саме було оголошено на 2 роки раніше. До цього ж періоду можна віднести виключення всіх творів української літератури з навчальної програми славістичних факультетів, де формально присутня українська філологія, як у Криму, а також перейменування вищих навчальних закладів, які носили імена видатних українських діячів (наприклад, Василя Стуса), і в цілому можна охарактеризувати як апогей боротьби з усіма проявами українства в усіх сферах суспільного життя.

Після початку російсько-української війни, пов'язаної з визнанням незалежності "ДНР" і "ЛНР", багато студентів денної форми навчання (які юридично не підлягали мобілізації) були примусово призвані до збройних сил і відправлені воювати проти України. Наприкінці 2022 року, вже після псевдореферендуму, керівники "ДНР" та "ЛНР" підписали укази про негайну демо-

білізацію студентів, але на початку 2023 року на фронті все ще перебувало щонайменше 20 студентів.

Окупувавши більшу частину Запорізької та Херсонської областей у 2022 році, окупанти почали організовувати навчальний процес за російськими стандартами в місцевих університетах. Херсонські університети не зазнали суттєвих змін під час окупації, окрім русифікації навчальних програм, на відміну від запорізьких, із злиття яких тим самим методом і навіть кількість як в Криму, утворено Мелітопольський державний університет імені Антона Макаренка (так само, як і Кримський федеральний університет).

У новоствореному університеті було створено "спеціалізований факультет" (на кшталт донецького), на якому мали навчатися майбутні офіцери російських спецслужб, який через рік після заснування факультет було закрито за низьку, навіть за російськими стандартами якість викладання, але за словами заступника міністра оборони існує можливість відновлення його діяльності, можливо у формі військового учбового центру.

Після 24 лютого 2022 року Кримський федеральний університет став базою для перепідготовки за російськими стандартами викладачів середньої та вищої освіти на окупованих територіях Запорізької та Херсонської областей України, а Севастопольський державний університет став партнером окупаційної Енергодарської міської ради у сфері підготовки майбутніх кадрів державного управління. Після визволення правобережжя Херсонської області на базі кримських ВНЗ взновили працю евакуйовані окупантами херсонські. Таким чином, вищі навчальні заклади Криму, які стали першими жертвами русифікації, згодом стали її джерелом для інших анексованих регіонів України.

Наразі на окупованих територіях працюють 29 університетів та 22 наукові організації, і Російська Федерація має намір завершити "їхню інтеграцію в загальноросійський освітній простір" до 2026 року[1].

Український уряд, розуміючи, що головним завданням є залучення мешканців окупованих територій до вибору на користь України, в тому числі й у сфері вищої освіти, на додаток до евакуації вищих навчальних закладів, що відбувалася найбільш активно з фронтової зони в 2014 і 2022 роках, евакуйовано 44 ВНЗ, тобто майже всі, з тих що знаходилися в Донецькій, Луганській, Запорізькій в Херсонській областях, а окрім того флагман кримської вищої освіти, Таврійській національний університет імені Володимира Вернадського, з 2016 року створював центри "Донбас-Україна" та "Крим-Україна" на базі вищих навчальних закладів з метою прийому місцевих абітурієнтів до українських вищих навчальних закладів за спрощеною системою, надаючи їм можливість навчатися безкоштовно, у 2022 році цю систему було поширено на абітурієнтів з окупованих районів Херсонської та Запорізької областей, а також з прифронтової зони.

У результаті цих заходів щороку збільшувалася кількість студентів з окупованих територій, які обирали місцем навчання українські заклади вищої освіти: у 2016 році - 1008, у 2017р. - 1550, у 2018р. - 1776, у 2019р. - 1865, у 2020р. - 2026, у 2021 г. - 2083, у 2022 г. – 7018[2], тобто цю практику можна вважати успішною, як і діяльність уряду у цілому.

Для розвитку тих досягнень, що вже є, пропонується: по-перше створити окремий департамент у міністерстві освіти і науки, котрий був би відповідальним за ВНЗ і наукові організації ТОТ; по-друге створити окрему міжнародну комісію для допомоги студентам і викладачам з ТОТ, до цієї комісії повинні увійти представники польських державних структур, бо саме Польща була тією країною, що допомагала студентам з ТОТ ще від самого початку конфлікту[5]; по-третє налагодити комунікацію між вишами-переселенцями та міністерством, на практично цілковитий брак якої вже неодноразово поступали скарги[4]; по-четверте інтенсифікувати процес створення стратегії реінтеграції академічного середовища по визволенню окупованих територій.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Інтернет-ресурс «Берег»: Оккупировав украинские территории, Россия захватила и все местные университеты Теперь власти «интегрируют» бывшие украинские вузы – и учат студентов приемам информационной войны, URL: https://bereg.io/feature/2023/10/20/okkupirovav-ukrainskie-territorii-rossiya-zahvatila-i-vse-mestnye-universitety-teper-vlasti-integriruyut-byvshie-ukrainskie-vuzy-i-uchat-studentov-priemam-informatsionnoy-voyny

2. Інтернет-ресурс «Група Впливу- громадський холдингАналіз доступу до освіти осіб з територій, які є тимчасово окупованими, https://www.vplyv.org.ua/archives/7784#:~:text=—%207018%20осіб.,(через%203НО)%20не%20ведеться.

3. Інтернет-ресурс «Крым.Реалии»: Украинское слово под сводами Таврической Академии, https://ru.krymr.com/amp/28876474.html

4. Інтернет-ресурс «Суспільні новини»: У МОН розповіли, як виживать виші-переселенці, https://suspilne.media/481663-u-mon-rozpovili-ak-vizivaut-visi-pereselenci/

5. Інтернет-ресурс «Nasz Wybir»: Polski Erasmus dla Ukrainy – nowe możliwości studentom z Donbasu, URL: https://pl.naszwybir.pl/polski-erasmus-dla-ukrainy-nowe-mozliwosci-studentom-z-donbasu/



УДК 332.012


Попов П.П.,
аспірант, І-т держ. і права ім. В. М. Корецького НАН України

# АКТУАЛІЗАЦІЯ НЕОБХІДНОСТІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ

У сучасних умовах війни російської федерації проти України і пов'язаних з нею негативних економічних тенденцій, ключовим завданням є пошук нових підходів, механізмів, інструментів, методів і форм нової державної політики у сфері малого та середнього підприємництва, яке є більш гнучким і мобільним порівняно з великим бізнесом.

На сьогодні реформа розвитку підприємництва є однією з пріоритетних економічних реформ, що задекларовано Міністерством економіки України. Мета цієї реформи – «створення сприятливих умов для розвитку сильного та конкурентоспроможного сектору малого і середнього підприємництва, зокрема, шляхом забезпечення передбачуваності регуляторного середовища та розширення доступу до знань, ринків, капіталу, враховуючи тимчасово обмежені можливості фінансової підтримки та значні виклики, що постали перед країною» [3].

При цьому потрібні інноваційні механізми державного регулювання розвитку малого і середнього підприємництва в Україні, адже війна суттєво змінила структуру економіки, зумовила збільшення цін на ресурси та навіть прискорила розгортання конкурентної боротьби на міжнародних ринках.

Урядом України проводиться велика робота щодо розвитку малого і середнього підприємництва в умовах війни, зокрема:

- запроваджено великий проект грантової безповоротної підтримки нових бізнесів під загальною назвою «єРобота»;
- започатковано програму надання мікрогрантів для запуску нового або розвитку діючого бізнесу «Власна справа»;
- здійснюється підтримка міжнародних програм грантової підтримки для створення або розвитку власного бізнесу;
- активізовано та удосконалено Державну програму «Доступні кредити 5-7-9%»;
- удосконалено регуляторні механізми, в тому числі практику декларативного принципу шляхом цифровізації та ін. [3];
- запроваджено платформу «Зроблено в Україні», на якій представлено Каталог українських виробників [1] та ін.

Невипадково, згідно з даними Уряду, відсоток зростання ВВП в 2023 році склав 5,7%, що більше, ніж прогнозувалося [2]. Проте, щоб скоріше повернутися до довоєнного рівня розвитку економіки, потрібні інноваційні механізми державного регулювання підприємництва. Нинішні темпи розвитку малого і середнього підприємництва ще не відповідають сучасним потребам, в тому числі й принципам сталого розвитку.

Варто відзначити, що проблематика публічного управління у сфері економіки, малого та середнього підприємництва є дуже популярною, їй присвячені праці В.Є. Воротіна, Я.А. Жаліла, Я.Ф. Жовнірчика, К.О. Калаченкова, В.С. Куйбіди, П.М. Петровського, Т. Ю. Гейко, М. І. Лахижі та багатьох інших науковців.

Проте сьогодні є мало дослідженими інноваційні можливості державного регулювання розвитку малого і середнього підприємництва в Україні в сучасних умовах війни та для повоєнного відновлення економіки.

Наукове розкриття проблеми інноваційних механізмів державного регулювання розвитку малого і середнього підприємництва потребує вирішення таких завдань:

- розкриття сутність, поняття та ознак інноваційних механізмів державного регулювання розвитку малого і середнього підприємництва;
- узагальнення і розвитку типології механізмів державного регулювання розвитку малого і середнього підприємництва;
- аналізу зарубіжного досвіду запровадження інноваційних механізмів державного регулювання розвитку малого і середнього підприємництва;
- визначення стану нормативно-правового забезпечення державного регулювання розвитку малого і середнього підприємництва в Україні у контексті євроінтеграції;
- виявлення досягнень і проблемних питань реалізації антикризових та інноваційних механізмів державного регулювання розвитку малого і середнього підприємництва в умовах війни;
- обґрунтування напрямів формування інноваційних механізмів державного регулювання розвитку малого і середнього підприємництва відповідно до системного підходу;
- розроблення практичних пропозицій органам державної влади щодо забезпечення ефективної багаторівневої взаємодії у виробленні механізмів державного регулювання розвитку малого і середнього підприємництва;
- обґрунтування перспективних інноваційних механізмів державного регулювання розвитку малого і середнього підприємництва у контексті передових світових практик та сучасних наукових досягнень.

У 2023 році на Світовому економічному форумі було визначено сім основних напрямів підтримки підприємництва:

- забезпечення доступу до фінансування;
- зменшення бюрократичної тяганини;
- інвестування в освіту та навчання підприємців;
- заохочення інновацій;
- створення сприятливої правової бази;
- розвиток культури підприємництва;
- стимулювання нетворкінгу і співпраці [5].

Усі ці напрями є актуальними для України. Проте, в умовах дефіциту державних фінансових ресурсів необхідно більш активно використовувати нші активи.

Отже, на часі розроблення нової національної економічної стратегії, яка має базуватися насамперед на управлінських інноваціях та нематеріальних чинниках. Існуюча на сьогодні стратегія [4] вже не відповідає вимогам часу як у контексті триваючої війни і нових суспільних потреб, так і в контексті нового етапу євроінтеграційного поступу України та технологічного розвитку у світі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Зроблено в Україні. Каталог український виробників. Сайт. URL : https://madeinua.org/

2. Інвестиції та програми підтримки бізнесу, - Прем'єр-міністр назвав кроки для економічного розвитку. URL : https://www.kmu.gov.ua/news/investytsii-ta-prohramy-pidtrymky-biznesu-premier-ministr-nazvav-kroky-dlia-ekonomichnoho-rozvytku

3. Міністерство економіки України: офіційний сайт. URL : https://www.me.gov.ua/

4. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: постанова Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25

5. 7 ways governments can foster entrepreneurship. World Economic Forum. URL : https://www.weforum.org/agenda/2023/02/7-ways-governments-can-support-entrepreneurship/

УДК330.101.

Поповкіна О.С.[1], Загреба М.М.[2]
[1]здобувач гр. ЕН 23 мб-1Центральноукраїнського НТУ
[2]канд. екон. наук., доцент Центральноукраїнського НТУ

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МОДЕЛЮВАННЯ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ

Макроекономічні показники, такі як ВВП, інфляція, безробіття, державний борг – є ключовими інструментами для оцінки стану економіки. Вони відображають основні аспекти функціонування економіки та є важливими для прийняття рішень на рівні держави. Тому, ознайомлення з теоретичними аспектами моделювання макроекономічних показників є актуальним завданням на сьогодні. Вивчаючи ці аспекти, можна отримати більше уявлення про те, які моделі краще адаптуються до складних умов економічного середовища, включаючи вплив війни.

Одним із макроекономічних показників є ВВП – валовий внутрішній продукт. Це показник, який визначає вартість усіх кінцевих товарів та послуг, вироблених на території країни для споживання, накопичення та експорту. Розглянемо даний показник на прикладі України. У 2023 році внутрішній валовий продукт збільшився на 5,3%, порівняно з 2022 роком. Це відновлення сталося в умовах слабкої економічної бази першого року великої війни, тому найбільше зростання спостерігалося в найбільш постраждалих секторах. Наприклад, будівельний сектор зріс на 24,6% у реальному вимірі, а переробна промисловість - на 13,8%. Номінальний обсяг ВВП збільшився майже на 25%, до 6,54 трлн грн. У доларовому вираженні український ВВП зріс майже на 10%, зі 160,5 млрд. дол. США у 2022 році до 176 млрд. дол. США. Більшість наявних прогнозів передбачають сповільнення темпів зростання реального ВВП у 2024 році до 3-4% [2]. Наступним із макроекономічних показників проаналізуємо інфляцію. Це явище характеризується тривалим зростанням загального рівня цін, що відображує зниження купівельної спроможності грошової одиниці. Лише за останні 10 років гривня пережила дві серйозні хвилі інфляції. Обидві – через війну. За підсумком 2014 року ціни зросли майже на 25%, за рік потому – ще на 43,3%. А загалом з 10 років зростання цін склало 402,8% [4].

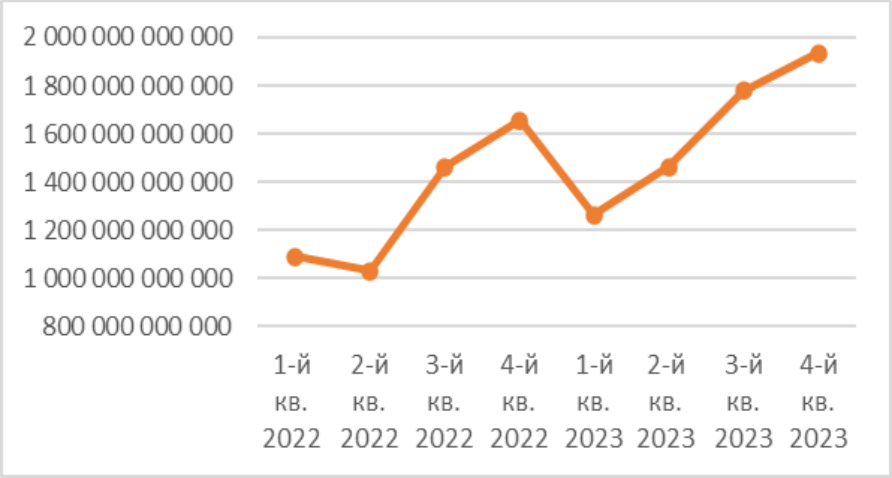



Рисунок 1 – ВВП в розрізі виробництва

Відповідно можна проаналізувати базовий індекс інфляції. Також відомий як базовий індекс споживчих цін (БІСЦ), відображає рівень інфляції, який виникає внаслідок монетарних умов. Цей показник є частиною загального індексу споживчих цін, але він відкидає тимчасові коливання цін, що

виникають внаслідок адміністративних, випадкових або сезонних чинників [1].

Базовий індекс інфляції в Україні у березні 2024 склав 101,0 %. У більшості розвинених країн стабільна інфляція зазвичай утримується на рівні від 1% до 3%. Для країн з розвиваючимися ринками середньострокова ціль інфляції зазвичай трошки вища, знаходячись у діапазоні від 4% до 8%. В Україні середньострокова ціль щодо інфляції встановлена на рівні 5% для річного приросту індексу споживчих цін.

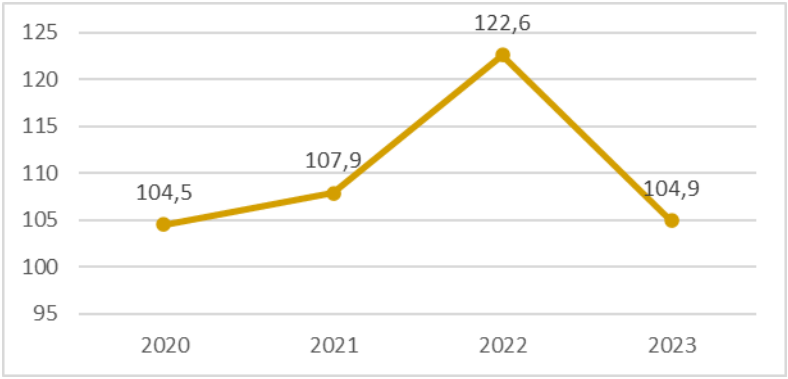



Рисунок 2 – Графічне відображення БІСЦ, %

Наступним проаналізуємо безробіття. Це соціально-економічне явище, наявність у суспільстві частини економічно активного, працездатного населення, що певний час шукає, але не може знайти роботу, яку бажає і здатне виконувати.




Рисунок 3 – Кількість безробітніх, тис. осіб

Станом на кінець жовтня 2021 року в Україні було зареєстровано 260,7 тис. безробітних, з яких 167,3 тис. – жінки, 93,4 тис. – чоловіки. У жовтні 2022 року було зареєстровано 239,1 тис. безробітних. Із них 159,2 тис. жінок, 79,9 тис. чоловіків. Кількість зареєстрованих станом на жовтень 2023 року 97,3 тис. осіб. 72,1 тис. жінок, 25,2 тис. чоловіків [5]. У травні Національний банк України повідомляв, що рівень безробіття буде поступово зменшуватися: у 2023 році до 18,3%, у 2024 році до 16,5%, а у 2025 році до 14,7%.

Ще можна проаналізувати державний борг України. Це загальна сума боргових зобов'язань держави з повернення отриманих та непогашених кредитів (позик) станом на звітну дату, що виникають внаслідок державного запозичення. До повномасштабного вторгнення рф в 2021 році державний борг України становив 48,9% від національного ВВП. Але цьогоріч Міжнародний валютний фонд прогнозує збільшення загального державного боргу України до 94% від ВВП країни. У серпні 2023 року загальний обсяг державного боргу зріс на 0,8% порівняно з попереднім місяцем, досягши рівня у 4,9 трлн грн. Цей зріст відбувся на тлі значних зовнішніх запозичень, що призвело до того, що частка зовнішніх боргів у загальній структурі державного боргу досягла рекордних 68,5%. В порівнянні з початком 2023 року, коли цей показник становив 64%, а з початку 2022 року - 58%, це значне зростання. Згідно оцінок НАБУ, відношення державного боргу до ВВП наразі становить 81%, у порівнянні з кінцем 2022 року - 78,5%, і кінцем 2021 року - 49% [3].

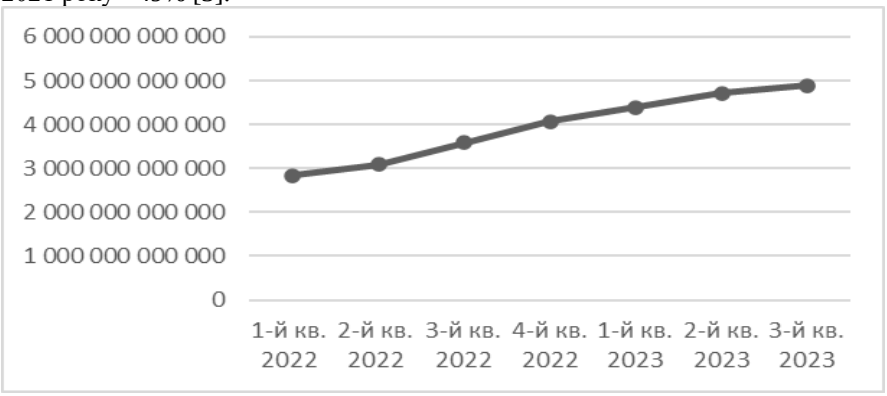



Рисунок 4 – Тенденція росту державного боргу

Отже висновком можна зазначити, що ВВП поступово збільшується, що свідчить про певне відновлення економіки після складних умов першого року повномасштабної війни. Однак аналізуючи рівень спостерігаємо, що

Україна стикається з серйозними викликами у збереженні стабільності цін. Загальне зростання цін за період 10 років склало 402,8%, що свідчить про серйозні труднощі з підтриманням стабільності цін. Зменшення кількості безробітних протягом останніх років є позитивним явищем, але зниження рівня до 97,3 тис. осіб в жовтні 2023 року, порівняно з попередніми роками, може вказувати на проблеми на ринку праці. Щодо державного боргу, збільшення за останні роки свідчить про значне фінансове навантаження на країну та потенційні ризики для економічної стійкості. Таким чином, потрібні ефективні стратегії та заходи для покращення ситуації, щоб забезпечити стійкий економічний розвиток країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Базовий індекс інфляції в Україні 2024 URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/basic/ (дата звернення: 18.04.2024)
2. ВВП України за роками URL: https://nabu.ua/ua/vvp-2.html (дата звернення: 18.04.2024)
3. Державний борг URL: https://nabu.ua/ua/derzhavniy-borg-2.html (дата звернення: 18.04.2024)
4. Інфляція по-українські: за 10 років ціни зросли в 4 рази URL: https://unexbank.ua/blog/inflyaciya-po-ukrayinski-za-10-rokiv-cini-zrosli-v-4-razi (дата звернення: 18.04.2024)
5. Кількість зареєстрованих безробітних в Україні впала вдвічі за рік – НБУ URL: https://www.epravda.com.ua/news/2023/11/20/706809/ (дата звернення: 18.04.2024)



УДК 338.439.6:330.341


Прокопенко К.О.
канд. економ. наук, п.н.с. ДУ «Ін-т ек-ки та прогнозування НАН України»


## НАПРЯМИ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРА УКРАЇНИ

Аграрний сектор України багато років поспіль відіграє ключову роль у забезпеченні національної та глобальної продовольчої безпеки, формуванні національного платіжного балансу, надає робочі місця та соціальну безпеку значній частці населення.

Протягом всього періоду незалежності аграрний сектор України забезпечував достатньо високий рівень продовольчої безпеки. Виробництво більшості основних видів сільськогосподарської продукції дозволяло гарантувати країні продовольчу незалежність. Зокрема виробництво зернових у 2021 р. більше, ніж вчетверо перевищило внутрішні потреби країни, що дозволяє

отримати значні доходи від експорту продукції та забезпечити продовольчу безпеку на глобальному рівні. У 2021 р. Україна залежала лише від імпорту плодів та ягід (на 20%), та молочних продуктів (на 5%).

Воєнні дії на території України критично вплинули на стан продовольчої безпеки в Україні та світі та поставили перед аграрним сектором країни низку викликів [1]. Триваюча в Україні війна вже суттєво змінила ситуацію на внутрішніх та зовнішніх ринках продовольства через спричинені нею руйнування у сфері виробництва і збуту агропродовольчої продукції. Однак, загалом країна успішно забезпечує себе основними продуктами харчування та вирішує логістичні проблеми, пов'язані з порушенням логістичних ланцюгів для дотримання продовольчої безпеки на глобальному рівні.

У плануванні напрямів повоєнного розвитку аграрного сектора у довгостроковій перспективі необхідно врахувати довгострокові перспективи, які убезпечать від ризиків сформованих інтенсивним розвитком аграрного сектора у довоєнний період та євроінтеграційну спрямованість України. Так, глобальне зростання продуктивності за рахунок інтенсифікації та масштабованості (на базі великотоварного виробництва), притаманне вітчизняному аграрному сектору, значно посилило соціально-економічні протиріччя в сільській місцевості (скорочення робочих місць і чисельності населення), сфері харчування (стандартизація раціонів на базі дешевих енергонасичених компонентів, незбалансоване харчування, значні втрати продовольства і ін.), призвело до росту навантаження на екологічні системи.

Україна ратифікувала Європейську ландшафтну конвенцію [2], що наклало на неї зобов'язання щодо охорони і сталого розвитку агроландшафтів. Зокрема, для забезпечення такого розвитку «Концепцією Загальнодержавної цільової програми використання та охорони земель» (затвердженої Розпорядженням КМУ від 19 січня 2022 р. № 70-р) задекларовано до 2032 р.: оптимізувати структуру земельних угідь; зменшити сільськогосподарську освоєність (на 5 відсотків) та розораність території (на 10 відсотків); оптимізувати структуру агроландшафту; підвищити продуктивність сільськогосподарських угідь (на 40-50 відсотків) шляхом раціонального застосування органічних, органо-мінеральних та мінеральних добрив і хімічних меліорантів на кислих та солонцевих грунтах; збільшити площі земель із природними ландшафтами до рівня, достатнього для збереження ландшафтного і біологічного різноманіття (до 10,5 відсотка загальної площі території країни) [3].

Отже, повоєнний розвиток аграрного сектора України у довгостроковій перспективі повинен відбуватися згідно з концепцією екологічного ресурсозберігаючого сільського господарства, що відповідає цілям збереження і відтворення природних ресурсів. Крім того, перебудова сільського господарства має враховувати вимоги вже прийнятого до виконання ЄС Європейського зеленого курсу (ЄЗК) – програми дій Європейської Комісії для переходу

до кліматично нейтральної Європи до 2050 р. Тим паче, що ще у довоєнний період уряд України заявив про намір нашої держави долучитись до ЄЗК [4].

Серед пріоритетних завдань відбудови українського аграрного сектору: відновлення логістичної інфраструктури, впровадження нових ІКТ-технологій, розвиток секторів агропереробки та органічного сільського господарства. Враховуючи значний експортний потенціал сільського господарства України, навіть за умови продовження вітчизняними експортерами політики диверсифікації експортних потоків, необхідно враховувати найбільш домінуючі споживчі тренди у Європі. Наразі серед таких можна виділити вимогу повної простежуваності товару, тобто споживач хоче знати звідки завезена партія, її якісні характеристики, локальність продукції, а саме – все більше споживачі звертають увагу на місцеве виробництво, або на походження з певного регіону Європи. Для європейського споживача також важливою є натуральність продукту – мінімізація або повна заборона використання для вирощування продукції заборонених пестицидів, агрохімікатів, гліфосатів, заборона десикації посівів сої декватом, відсутність генетично-модифікованих організмів у кінцевій продукції.

Актуальним є розвиток перспективних експортноорієнтованих сегментів сільського господарства, зосереджених у малих господарствах, для чого потрібно впровадження програм, спрямованих на підтримку переходу виробників на сорти, що мають попит серед закордонних покупців, на підвищення родючості земель, виведення сільськогосподарського виробництва з забруднених земель заради підвищення якості виробленої продукції; допомога малим та середнім виробникам у впровадженні стандартів якості, необхідних на експортних ринках, в отриманні дозвільної документації для доступу на ринки зарубіжних країн; залучення інвестицій в розвиток системи зберігання фруктів та ягід, фасувальних ліній, систем крапельного поливу.

Необхідно також враховувати екологічного впливу продукту та стимулювати виробництво продукції із низьким вуглецевим слідом. Сертифікація продукції за критеріями сталості у найближчому майбутньому буде критичною при виході виробників на європейські ринки. Деякими українськими виробниками вже здійснювалася така сертифікація, і вона засвідчила конкурентоспроможність вітчизняної продукції.

Результатом повоєнної перебудови аграрного сектора має стати формування його екологічно обґрунтованої спеціалізації, що відповідатиме як національно орієнтованим цілям, так і міжнародним вимогам. Це дозволить досягти високого рівня самозабезпечення населення продовольством, диверсифікувати експорт, зменшивши частку сировинної продукції та підвищивши частку переробленої, та вийти на зовнішні ринки з новими видами продукції, а також дозволить реалізувати концепцію екологічного ресурсозберігаючого

сільського господарства та зберегти національні природні ресурси у довгостроковій перспективі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. S. von Cramon-Taubadel. The Russian invasion of Ukraine reminds us that agriculture and agricultural policy have global and geostrategic dimensions. Agrar Debatten. URL: https://agrardebatten.de/agrarzukunft/russias-invasion-of-ukraine-implications-for-grain-markets-and-food-security/

2. Закон України «Про ратифікацію Європейської ландшафтної конвенції» №2831-IV від 07.09.2005р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2831-15

3. Prokopenko, K. Ukrainian food security: war risks and post-war opportunities. Creşterea economică în condiţiile globalizării. Ediția 16, Vol.1, 12-13 octombrie 2022, Chișinău. Chisinau, Moldova: INCE, 2022, pp. 223-232.

4. Shubravska, O., Prokopenko, K. The Agricultural Sector of Ukraine in the Global Food Market: Prewar State and Post-war Prospects. Research on World Agricultural Economy. 2022. 3 (4), 693. P. 1-11. URL: http://dx.doi.org/10.36956/rwae.v3i4.693.

УДК 331.5,477

Савчин І. З. [1], Харук А.М. [2]
[1] доцент ІФНТУНГ
[2] студ. гр. ОА -23-1 ІФНТУНГ

## ОГЛЯД РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Воєнні дії, що відбуваються на території нашої держави, призводять до фізичних руйнувань цивільної та економічної інфраструктури, втрати та згортання виробництва економічних суб'єктів на тимчасово окупованих територіях або територіях, де відбуваються активні бойові дії, порушення логістичних і виробничих зв'язків.

Дослідження Групи «Рейтинг» засвідчує, що третина опитаних українців зазнали матеріальних втрат унаслідок війни. Серед них 62 % громадян, що проживають на територіях, де були, чи ще тривають бойові дії, 52 % мешканців де окупованих територій, 23 % – не окупованих територій.

Одним із найвідчутніших негативних наслідків кризи, спричиненої війною, є втрата доходів працездатного населення. Результати досліджень засвідчують падіння доходів у період війни у 64 % українців. Зокрема : у 18 % опитаних незначно зменшився дохід, у 32 % – значно зменшився, 14 % втратили практично всі доходи. Найбільших фінансових втрат зазнали мешканці Півдня і Сходу, серед вікових категорій – особи 30–49 років. За інформацією

порталу з пошуку роботи grc.ua, лише 20,5% працюючих громадян не відчули зменшення заробітної плати в період війни [1].

Отже, на ринку праці сьогодні надзвичайно складна ситуація: величезні втрати робочих місць, масова внутрішня та зовнішня міграція працездатного населення.

Загалом, за інформацією Державного центру зайнятості, на початок жовтня 2022 чисельність офіційно зареєстрованих безробітних сягнула 260 тис. осіб.

Зростання показника безробіття дещо гальмує дія стримуючих факторів, зокрема: наявність внутрішніх вимушених мігрантів, які не здійснювали пошук роботи; мобілізація, слабкий фінансовий запас міцності, що змушував членів домогосподарств активно шукати роботу, навіть менш кваліфіковану та оплачувану. Важливим чинником є й зовнішня міграція. Згідно з даними мобільних операторів, щодня протягом квітня 2022 – березня 20243 р. кількість осіб, які перебували за межами України, становила приблизно 3,2 млн осіб. Водночас 23 % з цих людей вдалося зберегти роботу в Україні та працювати дистанційно. Більшість із них мають намір повернутися в Україну[1].

Уповільненню зростання показників безробіття також сприяли заходи щодо посилення гнучкості ринку праці, оптимізації трудових відносин, стимулювання зайнятості, релокації підприємств тощо[1].

Значні втрати робочої сили у якісному й кількісному вимірах можуть перешкодити відбудові та розвитку країни, спричинити зростання економічного навантаження на працюючих, скорочення надходжень до бюджетів і соціальних фондів при збільшенні навантаження на них. Тому в період воєнних дій та в час повоєнного відновлення заходи державної політики у сфері збереження та використання трудового потенціалу мають бути максимально ефективними[1].

Згідно із даними Державної служби зайнятості на сьогодні найбільший попит відстежується на кваліфікованих працівників робітничих професій. Зокрема, електриків, водіїв, трактористів, продавців, кухарів, медсестер, бухгалтерів тощо.

Водночас, конкуренція досить висока. Так, за інформацією кадрового порталу grc.ua, загалом кількість вакансій досі майже в четверо менша від кількості пре тенденцій. При цьому співвідношення є різними для різних професій.

Такі диспропорції в довгостроковій переспективі між попитом і пропозицією на ринку праці приведуть до збільшення навантаження на державний бюджет, сферу соціального захисту та гострого дефіциту працівників у певних галузях.

Тому вже сьогодні потрібно сформулювати основні принципи й напрями оновленої політики зайнятості, що міститиме такі основні напрями:

-перший напрям, зорієнтований на екстрене забезпечення зайнятості та доходів за умов стабілізації безпеки та соціогуманітарної ситуації для груп осіб, що найбільше постраждали від війни;

-другий напрям передбачає створення умов для відновлення економіки приймаючих громад;

-третій напрям визначає загальнодержавну політику створення й розвитку робочих місць, яка має ґрунтуватися на принципах концепції гідної праці, і сприяти розбудові інституційної спроможності ринку праці та соціального діалогу на національному рівні[1].

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1.НІСД. Ринок праці в умовах війни: тенденції та перспективи : веб-сторінка. URL:https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/rynok-pratsi-v-umovakh-viyny-tendentsiyi-ta-perspektyvy (дата звернення: 16.05.2024)

2. Пошук роботи: як змінився ринок праці в Україні під час війни та що буде після: веб-сторінка. URL:https://visitukraine.today/uk/blog/1872/job-search-how-the-labour-market-in-ukraine-has-changed-during-the-war-and-what-will-happen-afterwards(дата звернення: 14.05.2024)

3.Укрінформ. Ринок праці під час війни: потрібні зміни: веб-сторінка. URL: https://www.google.com/amp/s/www.ukrinform.ua/amp/rubric-economy/3827148-rinok-praci-pid-cas-vijni-aki-zmini-potribni.html (дата звернення: 14.05.2024)

УДК 334.724.6(477):339.1(4)

Селіщева А.В.[1], Шевченко Д.В.[2]
[1]д-р економ. наук, проф. Запорізький НУ
[2]студ. гр. ГФ-210 НУ «Запорізька політехніка»

## ПЕРСПЕКТИВИ ВИХОДУ НАЦІОНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЄВРОПЕЙСЬКІ РИНКИ

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується поглибленням глобалізаційних процесів, котрі спонукають національні економіки інтегруватися в світове економічне середовище. Зазначене обумовлює необхідність пошуку нових ринків збуту, виробництво конкурентоспроможних інноваційних товарів та послуг, використання сучасних підходів до експорту тощо. Перспективи функціонування та розвитку національної економіки залежать від ефективності суб'єктів господарювання.

На основі вищезазначеного, зауважимо, що для підтримки розвитку інноваційно-інвестиційного та соціально-економічного потенціалу національних підприємств, що і визначає їх перспективи, є інтернаціоналізація їх діяльності.

Зауважимо, що результатом інтернаціоналізації є «зникнення» кордонів між економічними просторами різних країн, що може як спрощувати, так і ускладнювати діяльність національних суб'єктів господарювання.

З початком військової агресії перед національною економікою постало завдання пошук альтернативних ринків збуту для збереження обсягів експорту та підтримці позитивного торговельного балансу.

Разом із тим укладання Угоди про асоціацію України з ЄС передбачає лібералізацію міжнародної торгівлі товарами та послугами, сприяє руху капіталів, створює нові перспективи для інноваційного розвитку національних промислових підприємств на основі необхідності збільшення кількості продукції для задоволення потреб країн ЄС за рахунок ефективного використання наявних або потенційних можливостей української економіки.

Вивчення потреб у національній промисловій продукції на європейських ринках є важливим з точки зору двох напрямів:

пошук нових ринків для експорту продукції національного виробництва;

залучення нових іноземних інвесторів на основі формування вихідних пропозицій.

Підкреслимо, що Україна має всі потенційні можливості виходу на європейські ринки на основі виробництва конкурентоспроможної продукції, яка здатна замінити неефективні виробництва інших країн, які не належать до ЄС на основі преференцій та переваг від Угоди про асоціацію з ЄС.

Крім торговельних преференцій, значною перевагою України є вигідне геополітичне та географічне становище, що дозволяє побудувати оптимальні логістичні ланцюги та скоротити витрати на транспортування у порівнянні з азіатськими країнами, які на сьогодні є найбільшими виробниками та експортерами продукції у глобального економічному просторі.

У зв'язку з зазначеним підвищується інтерес іноземних інвесторів вкладати кошти в українську промисловість. Вигідні пропозиції для інвесторів формуються на основі аналізу імпорту груп товарів до країн ЄС щ інших країн.

Зауважимо, що було здійснено реформування в сфері діяльності малих та середніх підприємств, що значно підвищило ефективність їх функціонування. Проте потребують подальшого вдосконалення проходження дозвільних процедур, митниці, адміністрування ПДВ та здійснення міжнародних платежів.

На думку експертів Світового економічного форуму найважливішими перешкодами в діяльності українських підприємств-експортерів є [1]:

- проблеми доступності торгового фінансування;
- неефективність пошуку потенційного ринків і покупців;

- недостатній рівень технологічності виробництва та навичок персоналу;

- невідповідність продукції міжнародним технічним вимогам і стандартам;

- обмежений доступ до імпортних ресурсів за конкурентними цінами.

Найбільш проблемними питанням у діяльності підприємств малого та середнього бізнесу з точки зору українських експортерів є [2]: валютний контроль; неефективний і непрозорий механізм відшкодування ПДВ; значна кількість дозвільних документів для експорту; недостатній рівень фінансування та інформації.

Отже, регуляторне та нерегуляторне середовище у національній економіці, відіграють важливу роль у інтернаціоналізації бізнесу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Експерти назвали основні проблеми українських експортерів при виході на ринки ЄС. URL: https://zn.ua/ukr/ECONOMICS/eksperti-nazvali-osnovni-problemi-ukrayinskih-eksporteriv-pri-vihodi-na-rinki-yes-215338_.html.

2. Ливч Д. Як малому підприємцю почати працювати з ринком ЄС. Економічна правда. URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2018/11/28/643041/

УДК 338.4

Сидорук І.С.[1], Ахмедова С.Н.[2]
[1]канд. економ. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2]студ. НУ «Запорізька політехніка»

## ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

Агропромисловий сектор є однією з основних галузей економіки України. Наразі, агробізнес працює в надскладних умовах і демонструє гнучкість та ефективність, що підкреслює важливість та актуальність дослідження напрямів успішного розвитку агропромислового комплексу для України та глобального ринку продовольства.

До початку повномасштабного вторгнення щорічне зростання агропромислової галузі складало близько 5-6%, при цьому частка сільськогосподарського виробництва у ВВП складала 10%, а з урахуванням переробки сільськогосподарської продукції – 16%. Сільське господарство займало лідируючі позиції світового виробництва деяких видів продовольства, забезпечуючи обсяги торгівлі в еквіваленті 6% калорій світового споживання. Україна була лідером із міжнародної торгівлі соняшниковою олією (перше місце у світі), ріпаком та ячменем (третє та четверте місця відповідно). Торгівля сільсько-

господарською продукцією та продовольчими товарами приносила Україні щорічно близько 22 млрд дол. США та становила 41 % усього експорту.

Агропромисловий комплекс України зазнав серйозних труднощів через повномасштабне вторгнення Росії. Війна сильно вплинула на сільське господарство, що має серйозні наслідки для країни та світового аграрного сектора. Втрата контролю над окупованими територіями на призвела до зниження виробництва та загальної продуктивності. Блокування морських шляхів спричинило різке скорочення експорту з 6-7 млн т на місяць до 1,5 млн т, що призвело до зниження внутрішніх цін на аграрну продукцію нижче рівня собівартості.

Після підписання зернової угоди ситуація дещо покращилася, але труднощі з логістикою залишаються, і загроза блокування «зернового коридору» зберігається. За попередніми оцінками Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН, прямі втрати активів аграрної галузі становлять 6 мільярдів доларів. На сьогодні пошкоджено близько 5% сільськогосподарських земель. Втрата доступних посівних площ перевищує 25%, зрошуваних земель – понад 70%, ягідників – близько 25%, садів – 20%. Вартість виробництва продукції зросла через підвищення цін на добрива, паливо та насіння.. Великі площі земель небезпечні для виробництва через пошкодження та мінування. Істотних руйнувань зазнали об'єкти інфраструктури: сільськогосподарської, складської, транспортної, енергетичної, переробної промисловості. Через фізичне знищення аграрних підприємств у зоні бойових дій, за оцінками ООН, очікується втрата до 30% поголів'я тварин. Внаслідок вторгнення РФ, постраждали 2654 агропромислові підприємства України. Площа багаторічних насаджень скоротилася на 9 тисяч гектарів, а ріллі – на 1,9 мільйона гектарів.

Крім того, існують проблеми, які не були розв'язані до початку війни, а саме: застаріла інфраструктура, складність підключення до інженерних мереж, бар'єри для експорту, блокування податкових накладних, невідповідність потужностей по перевалці і доставці продукції потребам агровиробників.

Для ефективної відповіді на виклики воєнного часу і для успішного повоєнного розвитку агропромислового комплексу України необхідно активізувати діяльність за наступними напрямками: інвестиції в інфраструктуру; використання більш сучасних технологій; зменшення податкового навантаження – тимчасове позбавлення потреби сплачувати єдиний податок для четвертої групи, оперативне розв'язання проблем, які виникають внаслідок блокування податкових накладних та повернення презумпції невинуватості щодо платників податків, відтермінування введення мінімального навантаження податків на один гектар; розвиток зрошення; продовження безмитного режиму з Європейським Союзом та збереження квоти на період ще кількох

років; розробка ефективної системи регулювання взаємодії виробників та мереж використовуючи європейську модель. Запозичення і адаптація кращих практик з інших країн світу, разом із національними програмами підтримки, може допомогти у розв'язанні проблем українського агропромислового комплексу.

Таким чином, до початку повномасштабного вторгнення агропромисловий комплекс України займав провідні позиції серед світових експортерів. Війна стала серйозним випробуванням для українських аграріїв, спричинивши руйнування налагоджених процесів та логістичних ланцюгів. Частина посівних територій замінована та недоступна, знищено техніку і склади. Проте, незважаючи на ці труднощі, українські аграрії проявили надзвичайну відвагу та продовжили працювати. Агробізнес відновлює логістику, налагоджує співпрацю з іноземними ринками та розширює виробництва на заході країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. АПК України під час війни. URL: https://forbes.ua/war-in-ukraine/karta-ukrainskogo-agroeksportu-2023-16042024-20423 (дата звернення 15.05.2024 р.)

2. План відновлення України. URL: https://recovery.gov.ua/ (дата звернення 15.05.2024 р.)

УДК 338.4

Сидорук І.С.[1], Ярцева В.В.[2]
[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-413 НУ «Запорізька політехніка»

## ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Будівельна галузь в Україні завжди відігравала ключову роль у національній економіці, сприяючи розвитку інфраструктури країни та створенню нових робочих місць. Проте, як і будь-яка велика галузь, вона зіткнулася з низкою проблем, які з часом лише поглиблювалися.

Перед початком війни у будівельній сфері України однією з найважливіших проблем був низький рівень інвестицій, що сповільнював розвиток нових проектів та впровадження передових технологій. Також процес модернізації галузі уповільнювався через відчутний брак кваліфікованих фахівців, особливо в сфері новаторських будівельних технологій.

Війна призвела до загострення проблем будівельного комплексу України. Руйнування інфраструктури та необхідність відновлення створили нові виклики для галузі. Обмежений доступ до будівельних матеріалів через логістичні перешкоди та збільшення їх вартості ускладнили будівельні роботи,

що призвело до підвищення вартості будівництва. Зокрема, зросли ціни на сировину та основні будівельні матеріали.

З початком повномасштабного вторгнення велика частина українських підприємств була змушена призупинити або обмежити виробництво, а частина переорієнтувалась на потреби ЗСУ. Безліч будівельних підприємств і об'єктів інфраструктури пошкоджено або зруйновано, багато підприємств на Півдні та Сході опинилися на території активних бойових дій або знаходяться в тимчасовій окупації, як і елементи логістики, постачальники сировини та комплектуючих. Енергетична криза, включаючи ушкодження інженерної інфраструктури, також негативно позначилась на виробництві будівельної продукції. Галузь відчула гострий дефіцит сировини і будівельних матеріалів, зокрема, скла, металевих виробів, будівельних сумішей, цегли тощо.

Зростання собівартості будівництва зумовлене здорожчанням ресурсів на фоні їх дефіциту, що стосується як вартості будівельних матеріалів, так і трудових ресурсів. До вищезгаданих чинників долучається коливання курсу валют, збільшення вартості паливно-мастильних матеріалів, фактичне припинення товарного і комерційного кредитування, додаткові ризики, які враховують постачальники у вартості. Перебудова зв'язків і логістики також має вплив на собівартість будівництва. Деякі учасники ринку стверджують, що витрати на будівництво об'єктів зросли в декілька разів у порівнянні з 2021 роком. Крім того, на вартість будівництва житлової і громадської нерухомості значно вплине підвищення вимог з цивільного захисту, насамперед, влаштування сховищ та укриттів у складі об'єктів.

Наслідки війни викликають проблеми у будівельній галузі не лише України, а й країн Європи та США. Зокрема, руйнування підприємств, які виробляли будівельні матеріали для українського та європейського ринків, призвело до дефіциту товарів і збільшення їх вартості.

З метою розв'язання проблем та ефективного розвитку будівельної галузі України необхідно зосередити увагу на наступних напрямах діяльності:

- активізувати залучення інвестицій, які є ключовим джерелом фінансування для оновлення будівельного комплексу та відновлення інфраструктури. Це може бути досягнуто шляхом отримання міжнародної допомоги та приватних інвестицій;

- орієнтуватися на використання нових технологій та інновацій, таких як модульне будівництво й 3D-друк будівельних елементів, що може значно покращити ефективність відновлення та знизити вартість будівельних робіт;

- заохочувати до навчання молодих фахівців, оновлювати та удосконалювати освітні програми, а також створити умови для повернення кваліфікованої робочої сили, що є ключем до вирішення дефіциту кадрів у будівельній галузі;

- використовувати досвід інших країн, які успішно впровадили інновації у будівельній сфері та ефективно відновили свою інфраструктуру після кризових ситуацій. Окрім того, необхідно враховувати конкретні виклики, такі як дефіцит будівельних матеріалів та управління будівельними відходами. Наприклад, можна розглядати можливості відновлення власного виробництва будівельних матеріалів та використання будівельних відходів для повторного застосування.

Таким чином, успішний повоєнний розвиток будівельної галузі потребує комплексного підходу, включаючи інвестиції, використання новітніх технологій, навчання кадрів та врахування міжнародного досвіду.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Михайло Жужа. Тенденції в будівельній галузі під час воєнного стану. URL: https://blog.liga.net/user/mzhuzha/article/51593 (дата звернення 14.05.2024 р.)

2. Назар Бенч. В умовах війни: що відбувається у будівельному секторі. URL: https://interfax.com.ua/news/blog/896001.html (дата звернення 14.05.2024 р.)

УДК 330.342
Скрипчук М.П.
аспірант НУВГП

## ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Європейська та євроатлантична інтеграція це обраний українським народом та закріплений Конституцією стратегічний курс України, який передбачає кропітку, системну та ефективну роботу усіх державних інституцій, чітку координацію, злагоджену роботу всіх гілок влади та потужну політичну підтримку.

Ключовою інституцією в галузі гармонізації аграрного законодавства та нормативних документів є Міністерство аграрної політики та продовольства України та співвиконавці: МОЗ, Міндовкілля, Держпродспоживслужба, Держрибагентство, Представництво України при ЄС. Зі сторони ЄС: Комісар ЄС з питань охорони здоров'я та безпеки харчових продуктів, Генеральний директорат ЄК з питань охорони здоров'я та безпеки харчових продуктів, Представництво ЄС в Україні.

Відповідальні органи за гармонізацію директив ЄС в Україні з тематики безпеки аграрного природокористування: Держпродспоживслужба; Мінагрополітики; Міністерство охорони здоров'я; Міндовкілля.

Очікувані результати євроінтеграції та гармонізації законодавчо-нормативної бази:

- запровадження ефективної та збалансованої системи державного контролю безпечності харчових продуктів, яка відповідає вимогам ЄС та визнається у світі;
- підвищення загальної безпечності харчових продуктів та кормів, забезпечення захисту життя і здоров'я людей, тварин та рослин;
- посилення захисту інтересів споживачів, в т.ч. надання споживачам належної інформації про харчові продукти;
- створення прозорих умов ведення господарської діяльності, підвищення конкурентоспроможності українських виробників;
- розширення доступу на ринок ЄС та вихід на нові міжнародні ринки збуту. Право експортувати на ринок ЄС - серйозна перевага на інших ринках збуту.

Співробітництво між Україною та ЄС в галузі сільського господарства та природокористування охоплює такі сфери:
- сприяння взаєморозумінню аграрної політики та політики розвитку аграрних регіонів;
- підвищення адміністративного потенціалу на центральному та місцевому рівнях у сферах планування, оцінки та впровадження вищенаведених політик;
- сприяння розвитку сучасного та сталого сільськогосподарського виробництва, включаючи поширення використання органічних методів виробництва і біотехнологій, зокрема, шляхом впровадження передового досвіду в цих галузях;
- обмін знаннями та найкращими практиками у сфері аграрного природокористування з метою збереження природного капіталу держави;
- підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського сектору, ефективності і прозорості ринків, а також умов для інвестицій;
- поширення знань шляхом навчання та проведення інформаційних заходів;
- сприяння інноваціям шляхом проведення наукових досліджень і стимулювання розширення послуг сільськогосподарським виробникам;
- сприяння гармонізації питань, що розглядаються в рамках міжнародних організацій;
- обмін найкращими практиками щодо механізмів підтримки для сільськогосподарської політики та аграрних регіонів;
- проведення політики якості сільськогосподарської продукції у сфері стандартизації, вимог до виробництва і схем якості.

Система швидкого оповіщення про продукти харчування та корми включає 27 держав. Система попередження підтримує систему відстеження, забезпечуючи швидкий обмін інформацією, коли виявляється ризик для безпеки харчових продуктів або кормів через систему контролю і експертизи

(TRACES). Більш детальні вимоги щодо простежуваності містяться в Харчовому законі ЄС. Деталі щодо простежуваності продуктів харчування тваринного походження містяться в Регламенті Комісії (ЄС) №931/2011, а щодо простежуваності розсади і насіння містяться в Регламенті Комісії (ЄС) № 208/2013. Основна відповідальність за забезпечення дотримання продовольчого законодавства, зокрема безпеки харчових продуктів, лежить на операторах ринку харчових продуктів (або кормів). З метою реалізації цього принципу, компетентні органи країн ЄС повинні забезпечити адекватний та ефективний контроль. Коли харчові продукти або корм є небезпечними, суб'єкти господарювання зобов'язані відкликати їх.

Незважаючи на переваги самостійного декларування відповідності технічним регламентам для споживачів, підприємств, держави, зараз у вітчизняних умовах існують вагомі перешкоди до його впровадження:

по-перше, це недосконаліть інституціонального базису. Так, процес трансформації системи технічного регулювання передбачає введення 28 тисяч європейських стандартів (EN), які відповідають вимогам законодавства відповідно до додатка III Угоди про Асоціацію, з яких імплементовано близько 2 тисяч. Також проблемним вважаємо існуючий на цей час порядок їх впровадження, за якого відбувається лише переклад титульної сторінки європейського оригіналу, проте не враховуються особливості діяльності вітчизняних виробників. Звідси актуальним є адаптація стандартів за участю підприємств, які б мали можливість захистити свої інтереси. До того ж істотною проблемою є невизнання результатів випробувань українських лабораторій та діяльності органів із сертифікації європейськими інституціями через непідписання певних умов з оцінювання відповідності та прийнятності промислових товарів (Agreements on conformity assessment and acceptance of industrial products (ACAA)).

по-друге, соціально-ментальні особливості українського споживача та виробника, звичка дотримуватися чітких правил під жорстким контролем потребують розроблення і забезпечення механізмів ефективного ринкового нагляду за дотриманням вимог технічних регламентів та стандартів;

по-третє, для вітчизняних виробників існує істотна загроза функціонування на внутрішньому ринку з боку європейських підприємств, більш обізнаних та досвідчених з питань технічного регулювання;

по-четверте, актуальним є вирішення завдань підготовки вітчизняних підприємств до запровадження системи технічного регулювання, до основних з яких є: інституціональна – необізнаність у сучасній нормативній базі, поява нових інституцій у сфері стандартизації, метрології і ринкового нагляду, необхідність розширення мережі органів із сертифікації та лабораторій для підтвердження відповідності продукції; інформаційна – недостатня поінформованість підприємств чи повна відсутність інформації щодо нової сис-

теми технічного регулювання, що обумовлює необхідність проведення інформаційно-роз'яснювальної роботи, надання консалтингових послуг операторами ринку; управлінська – необхідність переосмислення керівництвом переходу від обов'язковості виконання стандартів та отримання сертифікатів до самодекларування, проведення відповідних організаційних, стратегічних, тактичних робіт; кадрова – відсутність кваліфікованого персоналу, здатного до розроблення відповідної технічної документації.

Прогрес виконання зобов'язань за даними системи «Пульс Угоди»: затверджені Основні засади (стратегія) державної екологічної політики України на період до 2030 року, яка спрямована на підвищення екологічних стандартів та встановлення більш безпечного рівня стану НПС для екосистем й населення з урахуванням європейських вимог; запроваджений Єдиний реєстр оцінки впливу на довкілля з метою збирання, відтворення та надання доступу всіх заінтересованих сторін до актуальної інформації щодо проведення процедури оцінки впливу на довкілля тощо.

УДК 327:502/504
Староконь М.А.[1], Лазнева І.О.[2]
[1]студ. НУ «Запорізька політехніка»
[2]канд. іст. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

## МОЖЛИВОСТІ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ДЛЯ РОЗБУДОВИ КРАЇН, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ

Цифрова торгівля стає все більш важливою і включає як цифрову торгівлю товарами і послугами, так і цифрову поставку товарів і послуг. Проте країни значно відрізняються за готовністю до цифрової торгівлі. Якщо частка країн, що розвиваються, особливо найменш розвинених країн, у світовій торгівлі має збільшитися, як це передбачено в плані сталого розвитку до 2030 року, потрібні дії для зміцнення їхньої здатності отримувати користь від цифрової торгівлі. Пандемія COVID-19 ще більше підвищила цю необхідність.

Люди та бізнеси все частіше використовують онлайн-засоби купівлі та продажу. Пандемія ще більше підкреслила важливість цифрових технологій в підтримці міжнародної торгівлі. У 2020 році глобальний експорт послуг зменшився на 20% порівняно з 2019 роком, але експорт цифрових послуг - тих, що можуть бути поставлені віддалено за допомогою ІКТ-мереж, таких як Інтернет - виявився відносно стійким, зменшившись лише на 1,8% незважаючи на обширні економічні труднощі під час пандемії. В результаті, експорт цифрових послуг досяг майже 64% від загального обсягу експорту послуг [1].

Початкові результати аналізу UNCTAD, отримані від Коста-Рики, Індії та Таїланду, показують, що 80- 99% послуг, які можуть бути поставлені через

ІКТ-мережі, фактично постачаються цим способом. У 2020 році 24% компаній отримали замовлення в Інтернеті, а понад 40% компаній розмістили замовлення в Інтернеті. Показники варіюються залежно від розміру підприємства; у середньому більше ніж удвічі великі підприємства продають онлайн порівняно з малими підприємствами. У 2020 році близько одна четверта покупців в Інтернеті робила міжнародні покупки. Однак B2B транзакції складають приблизно третину електронних транзакцій (82%) електронної комерції, однак частка, яка є міжнародною і, отже, утворює частину цифрової торгівлі, ще незначна [2].

Зростання цифрової торгівлі сильно нерівномірне. Цифрові послуги все ще складають значно меншу частку експорту в найменш розвинених країнах, в Африці, Латинській Америці та на Карибських островах, ніж в інших частинах світу. Так само, в то час як понад половина населення країн з високим рівнем доходів робила покупки в Інтернеті у 2019 році, ця цифра складала всього 2% у країнах з низьким рівнем доходів [3].

Країни з меншою цифровою розвиненістю мають недолік у використанні електронної комерції. Вони також менше можуть скористатися стійкістю цифрової торгівлі послугами у відповідь на шоки, такі як пандемія, і, отже, ймовірно, зазнають більш сильних знижень експортних доходів та економічного зростання. Загалом, оскільки цифрове замовлення та цифрова доставка стали все більш критичними для доступу до ринків у багатьох частинах світу, ті, хто не мають можливості торгувати у мережі, ризикують економічно відстати ще більше.

Багатьом країнам, що розвиваються потрібно покращити можливості для участі в цифровій торгівлі та отримання вигід від неї. Уряди стикаються з важкою задачею - в умовах швидкого темпу технологічних змін і нестачі даних та великого рівня невизначеності забезпечити більш інклюзивні результати від цифрової торгівлі, що звичайно вимагає комплексного та координованого підходу, який охоплює урядові органи та інші зацікавлені сторони.

Можна порекомендувати наступні політичні заходи:

- розвиток ІКТ - для забезпечення належного, доступного та надійного зв'язку для людей та підприємств, щоб мати змогу займатися цифровою торгівлею, багато країн, що розвиваються потребують будівництва та підтримки мереж високої швидкості, надійних та доступних, з широким охопленням населення, а також забезпечення доступності цифрових пристроїв;
- освіта, навички, обізнаність - адаптація до змін на ринках праці та вимог до навичок, викликаних цифровізацією, потребує змін у формальних системах освіти, а також стратегій розвитку навичок у державному та приватному секторах;

- сприяння торгівлі - країни повинні пристосовуватися до зростаючого рівня цифрової доставки та зміни від великих відправлень до великої кількості малих посилок, викликаних міжнародною електронною комерцією;
- мікро, малі та середні підприємства - країни повинні підвищити використання ІКТ серед менших фірм, щоб забезпечити їх ефективну інтеграцію в глобальні ланцюги вартості, які все більше покладаються на цифрові рішення;
- гендерна інклюзія - країни повинні подолати гендерний цифровий розрив, який обмежує можливість жінок брати участь в цифровій торгівлі і є найбільш вираженим в Африці та найменш розвинених країнах.
- нормативно-правова база - країни повинні запровадити відповідні політики, закони та регуляції [4].

Ініціатива eTrade for all під керівництвом UNCTAD має на меті покращення можливостей країн, що розвиваються використовувати та отримувати користь від електронної комерції та цифрової торгівлі. Продовженням цієї ініціативи є програма оцінки готовності до електронної торгівлі, яка співпрацює з такими країнами з метою визначення конкретних заходів у ключових політичних сферах для зміцнення їх здатність отримувати користь від цифрової торгівлі. В аналітичні довідці заначено, що статистичні дані є ключовими для розуміння ситуації в країні щодо цифрової торгівлі та для оцінки потреби та впливу політичних втручань. Щодо цифрових поставок у торгівлі, статистика наразі фокусується на послугах, які можна постачати електронним шляхом. Однак частка, яка фактично постачається таким чином, може значно відрізнятися. Що стосується цифрової торгівлі, меншість країн складає оцінки вартості електронної комерції, і ще менше розкладає їх на внутрішні та міжнародні компоненти. Робоча група UNCTAD з оцінки обсягів електронної комерції та цифрової економіки займається переглядом поточних підходів до вимірювання електронної комерції серед держав-членів та ідентифікацією кращих практик для більш широкого впровадження.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Impacts of the COVID-19 pandemic on trade in the digital economy, Technical Notes on ICT for Development. UNCTAD. 2021. No. 19. P. 6

2. Implementing a survey on exports of ICT-enabled services, Technical Notes on ICT for Development UNCTAD. 2018. No. 11. P. 14

3. Measuring the Digital Transformation: A Road Map for the Future, OECD Publishing, Paris. OECD, 2019. P.8

4. Digital trade: opportunities and actions for developing countries. Policy Brief. UNCTAD. 2022. No. 92. P. 3-4

УДК 330.4
Танклевська Н.С.[1], Кульбака А.О.[2]
[1]д-р економ. наук, проф. ДТЕУ
[2]студ. ДТЕУ

## ВПЛИВ Е-КОМЕРЦІЇ НА РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасному світі е-комерція стає все більш потужною силою, що трансформує економіки більшості країн. Вона відкриває нові можливості для бізнесу та споживачів, стимулює економічне зростання та інновації, приваблює інвесторів. В Україні е-комерція також набуває значного розвитку, але має й свої особливості та виклики. Стрімко онлайн-шопінг почав набирати обертів за часів пандемії коронавірусу, адже тоді більшість компаній припинило свою фізичну присутність на ринку, натомість перейшло в онлайн-сферу. Саме це і допомогло українській економіці "втриматися на плаву" [1].

Починаючи з 24 лютого 2024 року економіка України почала зазнавати руйнівного краху. Цей складний період став другим глобальним поштовхом до становлення е-комерції як однієї з важливих складових української економіки.

За даними звіту 2023 року організації "Ecommerce Europe", можна порівняти частку електронних покупців в Україні за роками.

Таблиця 1 – Частка електронних покупців в Україні за роками.

| Рік | Відсоток інтернет-покупців, % |
|---|---|
| 2018 | 46 |
| 2019 | 51 |
| 2020 | 53 |
| 2021 | 54 |
| 2022 | 57 |
| 2023 | 73 |

Джерело: [2].

Так, з даної таблиці бачимо, що відсоток інтернет-покупців невпинно зростає, особливо з початку повномасштабного вторгнення. Це свідчить, що е-комерція продовжує посилювати свою позицію в український економіці та стимулює її розвиток [2].

Електронна комерція відіграє важливу роль у подоланні проблем вітчизняної економіки, які спочатку були викликані пандемією Covid-19, а згодом жахливою повномасштабною війною. Доцільно виділити позитивні впливи інтернет-комерції на економічне зростання.

По-перше, збільшується експорт з України, саме електронна комерція допомагає вітчизняним компаніям та підприємствам виходити на міжнародні ринки та збільшувати експорт товарів та послуг. Водночас це допомагає економіці відновлюватися, адже відбувається надходження іноземної валюти та зростає конкурентоспроможність країни.

По-друге, з'являються нові робочі місця, бо шляхом розвитку е-комерції створюється багато робочих місць, як в онлайн-сфері (наприклад, маркетологи, логісти та програмісти), так і в сфері офлайн, якщо мова йдеться про фізичне виробництво продукції.

По-третє, відбувається підтримка малих та середніх підприємств, адже саме онлайн-торгівля надає можливість молодим стартапам вийти на більш глобальний ринок та конкурувати з великими компаніями в складних умовах сьогодення. Також, це приваблює закордонних інвесторів, які вкладаючи іноземну валюту в ринок української е-комерції підтримують економічне зростання [3].

І крім цього, збільшуються податкові надходження, за рахунок податкових надходжень з е-комерції досить суттєво наповнюється бюджет. Це в свою чергу сприяє активному розвитку української економіки, тому що з онлайн-продажів стягується податок на додану вартість та полегшується адміністрування податків. Е-комерція надає стимул підприємствам виходити з тіньової економіки та реєструватися як платники податків, оскільки платформи для е-комерції часто вимагають від продавців реєструватися та надавати податкову інформацію [4].

Е-комерція має значний потенціал для подолання проблем та стимулювання розвитку української економіки. Збільшення експорту товарів та послуг з України, створення нових робочих місць, активне надходження податків, підвищення конкурентоспроможності українських підприємств та сприяння розвитку економіки - це лише деякі з переваг, які е-комерція надає економіці України.

Важливо підкреслити, що е-комерція не є панацеєю від усіх проблем української економіки. Існують також виклики, пов'язані з розвитком е-комерції в Україні, такі як недостатній доступ до Інтернету, низький рівень довіри до онлайн-платежів, недостатня логістична інфраструктура та конкуренція з боку іноземних компаній, але вплив електронної комерції на розвиток економіки України важко переоцінити.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрощук Г. Covid-19: Вплив на електронну комерцію. Електроний ресурс URL: http://surl.li/orzv

2. European E-commerce Report 2023. Електроний ресурс.URL: http://surl.li/tobqf

3. Сак Т.В. Електронна комерція та глобальне підприємництво: курс лекцій. Луцьк: Волинський національний ун-т ім. Лесі Українки. 2023.113 с. Електроний ресурс.URL: http://surl.li/tobqc

4. Поведінка споживача: навчальний посібник / Н.М. Бабко, О.В. Мандич, Т.М. Квятко та ін.; Харків: ХНТУСГ. 2020. 170 с. Електроний ресурс. . Режим доступу: http://surl.li/tobrm

5. Офіційний сайт Міністерства економіки України: "Електронна комерція". Електроний ресурс.URL: http://surl.li/spxoz

УДК **32.019.5**

Томчук-Пономаренко Н.В.
канд. екон. наук, доц., Київський НУ ім. Тараса Шевченка

## АНТИКОРУПЦІЙНА ПОЛІТИКА ТА ЇЇ ЗАХОДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Основною метою антикорупційної політики в Україні є виявлення та подолання соціальних передумов і наслідків корупції, викриття корупційних діянь, обов'язкова відповідальність винних у їх вчиненні. Стратегічним напрямом запобігання передумовам корупції та їх нейтралізації є послідовна демократизація всіх сфер суспільного життя, розвиток громадянської свідомості та активності у загальному контексті побудови демократичної держави. Демократизація, відкритість влади, прозорість та зрозумілість для населення державних рішень, діяльності управлінського апарату, розвиток громадянського суспільства – найважливіші важелі подолання корупції.

Ретроспектива формування антикорупційної політики свідчить про формування її праксеологічних засад в результаті масштабної реформи 2014-2018 рр. як наслідок якісно нового рівня співробітництва між Україною та Європейським Союзом (Угоди про асоціацію між Україною й Європейським Союзом, з другого, – Європейським співтовариством з атомної енергії та їхніми державами-членами, 2014). Для цілей виокремлення напрямів української антикорупційної політики вагомого значення мають: а) положення Статті 3 Розділу І Угоди про асоціацію, якими визначено систему загальних принципів, серед яких, зокрема, верховенство права, належне врядування, боротьба з корупцією, боротьба з різними формами транснаціональної організованої злочинності й тероризмом, сприяння сталому розвитку та ефективній багатосторонності, які визнаються головними для посилення відносин між сторонами Угоди; б) положення Розділі ІІІ Угоди про асоціацію «Юстиція, свобода та безпека», а саме: «Сторони, надаючи особливого значення утвердженню верховенства права та укріпленню інституцій усіх рівнів у сфері управління загалом та правоохоронних і судових органів зокрема, спрямовують співробітництво на «зміцнення судової влади, підвищення її

ефективності, гарантування її незалежності та неупередженості та боротьбу з корупцією» (ст. 14); «вирішення проблем, пов'язаних із «корупцією як у приватному, так і державному секторі», одночасно підкріплюючи свою відданість плідному виконанню Конвенції ООН 2003 р. проти корупції та інших міжнародних документів щодо протидії корупції (п. d ч. 2 ст. 22); в) положення ч. 4 ст. 22 Угоди щодо ефективного виконання Конвенції ООН проти транснаціональної організованої злочинності 2000 р. та трьох Протоколів до неї, Конвенції ООН проти корупції 2003 р. та інших відповідних міжнародних документів.

Таким чином, у національне антикорупційне законодавство були імплементовані основні положення конвенцій ООН і Ради Європи, рекомендації Групи держав Ради Європи проти корупції (GRECO), в яких значну увагу акцентовано на створенні та забезпеченні функціонування антикорупційної політики у вигляді системи трьох рубежів: превентивного, юрисдикційно-корупційного, юрисдикційно-посткорупційного. Перший із них спрямований на запобігання корупції та виражається через масив антикорупційних обмежень, зобов'язань, заборон (і забезпечуючих їх дотримання санкційних інструментів), котрі сукупно покликані недопустити хабарництва.

Саме у 2014 році сформовано нормативно-правові засади антикорупційної політики шляхом: виокремлення окремої статті у Законі України «Про запобігання корупції» (2014) під однойменною назвою «Антикорупційна політика»; прийняття Закону України «Про засади державної антикорупційної політики в Україні (Антикорупційна стратегія) на 2014-2017 роки» (2014), прийняття Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної програми щодо реалізації засад державної антикорупційної політики в Україні (Антикорупційної стратегії) на 2015-2017 роки» (2015). Щодо інституційного механізму формування антикорупційної політики, до його системи належать: 1) Верховна Рада України під час визначення основних засад антикорупційної політики, проведення парламентських слухання з питань ситуації щодо корупції, затвердження та оприлюднення щорічної національної доповіді щодо реалізації засад антикорупційної політики; 2) Національне агентство з питань запобігання корупції під час розроблення на антикорупційної стратегії та державної програми на її виконання (остання підлягає щорічному перегляду); 3) Кабінет Міністрів України щодо затвердження державної програми по виконанню антикорупційної стратегії; 4) керівники державних органів через забезпечення реалізації державної програми з виконання Антикорупційної стратегії (Про запобігання корупції, 2014); 5) Національна рада з питань антикорупційної політики при Президентові України щодо підготовки та подання Президентові України пропозицій по вдосконаленні антикорупційної стратегії (Про Національну раду з питань антикорупційної політики, 2014). Таким чином, прийняття антикорупційного законо-

давства, спрямованого на запобігання корупції являлось відображенням імплементації Конвенції Організації Об'єднаних Націй проти корупції (2003).

Незважаючи на позитивні зрушення в частині нормативно встановленої динаміки формування антикорупційної політики через її періодичне оновлення, вони не набули практичного виразу. Доказом цього є декілька спроб оновити її зміст; перша спроба відбулась у 2018 році (Про Антикорупційну стратегію на 2018-2020 роки, 2017), друга – у 2020 році (Про засади державної антикорупційної політики на 2020–2024 роки, 2020).

Одночасно, відсутність оновленої Антикорупційної стратегії дозволяє скоректувати її зміст до сучасних реалій та виокремити ключові напрями антикорупційної політики до впровадження правового режиму воєнного стану та після. В загальному вигляді, антикорупційна політика має базуватися на ідеї забезпечення злагодженості та системності антикорупційної діяльності усіх органів державної влади та органів місцевого самоврядування, включаючи загальні складові, які можуть мати окремі особливості застосування залежно від сфери застосування (наприклад, в сфері правосуддя, фінансової діяльності, податкової та митних сфер тощо). Під загальними складовими розуміються конкретні заходи, що застосовуватимуться для запобігання корупції з врахуванням поліпшення їх реалізації, а саме: формування негативного ставлення до корупції; врегулювання конфлікту інтересів, дотримання загальних обмежень та заборон, правил етичної поведінки; здійснення заходів фінансового контролю; забезпечення доброчесності політичних партій; захист викривачів корупції.

На питання про те, яким чином реалізується антикорупційна політика та її заходи в умовах воєнного стану, зазначимо наступне:

по-перше, нормативних змін щодо сутності та процедури застосування антикорупційних заходів не відбулось.

по-друге, притягнення до адміністративної відповідальності за порушення, пов'язані з корупцією та кримінальної відповідальності за корупційні правопорушення здійснюється з врахуванням обтяжуючої обставини – вчинення в умовах особливого періоду, тому інкримінується за кваліфікуючою частиною відповідної статті.

по-третє, НАЗК надано роз'яснення щодо базових категорій, які мають значення під час застосування заходів запобігання корупції (наприклад, отримані кошти для цілей збору коштів, майна для потреб Української армії та (або) осіб, які постраждали внаслідок збройної агресії не є особистим доходом суб'єкта декларування та члена його сім'ї, тому не підлягають відображенню у декларації та повідомленні; до закінчення дії воєнного стану суб'єкти декларування можуть не подавати повідомлення про суттєві зміни в майновому стані.

Завдання формування організаційно-економічного механізму протидії корупції стає питанням національної безпеки. Суб'єктом реалізації діяльності організаційно-економічного механізму протидії корупції виступають державні органи усіх трьох гілок влади різного рівня з пріоритетною роллю законодавчої влади. Об'єктом впливу цього механізму виступають окремі прояви корупції, корумповані представники влади.

Головною метою антикорупційної політики має являтися демонтаж ще досить потужної корупційної системи, що склалася в країні. Далі повинна відбутися зміна загальних пріоритетів державної політики: на перше місце повинні ставитися не вузькокорпоративні, а загальні інтереси більшості громадян. Антикорупційна діяльність держави може бути ефективною тільки за умови її системності. Саме тому ми говоримо про антикорупційну політику як систему взаємозв'язаних пріоритетів і заходів боротьби з корупцією, що включають політичні, організаційні, економічні, ідеологічні і правові компоненти.

Таким чином, для формування антикорупційної політики первинно важливим є її формальне відображення у затвердженій Антикорупційній стратегії на відповідний період без застережень щодо впровадженого воєнного стану в державі. Щодо жорсткості антикорупційних заходів, то по суті впроваджений воєнний стан призвів до накладення жорсткіших санкцій. Основними векторам антикорупційної політика мають стати:

а) оптимізація забезпечення та втілення існуючих антикорупційних заходів;

б) залучення громадськості до інформації про застосовані антикорупційні заходи для формування відповідного моніторингу;

в) інтенсифікація практики здійснення антикорупційної експертизи;

г) формування нормативно-встановлених вимог щодо антикорупційних програм та встановлення відповідальності за їх недотримання;

д) налагодження якісного механізму запобігання корупції в окремих секторах, в першу чергу, в системі органів правосуддя.

УДК 338.2(477)
Терещенко Е. Ю.[1], Кацан В. Є.[2]
[1]канд. економ. наук, доц. ДТЕУ
[2]студ. ДТЕУ

## ОСОБЛИВОСТІ ПОВОЄННОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Вторгнення Росії в Україну в лютому 2022 року спричинило масштабні жертви серед цивільного населення та значні пошкодження інфраструктури. Війна принесла населенню тяжкі випробування, оскільки засоби до існування

було втрачено, і доступ до базових послуг, таких як охорона здоров'я і освіта, суттєво зменшився. Зима 2022/2023 років також стала значним викликом для населення, особливо для тих людей, які зазнали негативного впливу від ведення постійних бойових дій у східних і південних регіонах. Військове вторгнення спричинило порушення функціонування економіки, втрату робочих місць та падіння довіри інвесторів, що негативно вплинуло на обсяги державного і приватного фінансування. Зважаючи на масштаб руйнувань та порушення економічної активності, очікується, що війна зумовить далекосяжні наслідки для людського розвитку. Оскільки потреби усіх секторів економіки та категорій суспільства є значними, Уряд України приймає непрості рішення, враховуючи пріоритетність видатків, спрямованих на захист життів й добробуту громадян та підтримку економіки. У цьому контексті головним пріоритетом є забезпечення здатності уряду України фінансувати свої основні функції та надавати критично важливі послуги своїм громадянам. [1]

Важливим фактором є торгівля і промисловість. Станом на 24 лютого 2023 року загальний обсяг шкоди, завданої за рік війни промисловості та торговим об'єктам, оцінюється у 10,9 мільярдів доларів США. Більша частина завданої шкоди (77,9 відсотка) припадає на промисловість, а решта на торгівлю. Приблизно половина руйнувань припала на великі та середні підприємства – як приватні, так і державні (50,2 відсотка). За оцінками, руйнування двох металургійних заводів у Донецькій області, а саме Металургійного комбінату «Азовсталь» та Металургійного комбінату імені Ілліча в Маріуполі становлять майже 75,8 відсотків загальної завданої шкоди, якої, зазнали такі підприємства (4,2 мільярда доларів США).

Це означає, що понад 80 відсотків передбачуваних потреб цього сектора припадає на відновлення та модернізацію будівель, обладнання та товарно-матеріальних запасів. У багатьох магазинах, зокрема у роздрібній торгівлі, спостерігається відновлення обсягів продажів, але переважно на рівні, меншому за довоєнний. Отже, коефіцієнт відбудови за принципом «краще, ніж було» для торгівлі трохи нижчий, ніж для промисловості, та становить 1,5 проти 1,75 відповідно. Потреби на відновлення на- дання послуг та поліпшення їх якості з урахуванням принципу «краще, ніж було» загалом становлять 4,6 мільярда доларів США, з яких 2,8 мільярда доларів США визначено у короткостроковому періоді, а 1,8 мільярда доларів США – у довгостроковому. Потреби, розраховані для витрат на демонтаж та вивезення відходів руйнування, включені до коефіцієнта відбудови за принципом «краще, ніж було». У середньостроковій та довгостроковій перспективах слід і надалі докладати зусиль з відбудови відповідно до принципу «краще, ніж було», приділяючи особливу увагу екологічним і цифровим технологіям з метою створення стійких підприємств, продукція та бізнес-процеси яких відповідають стандартам ЄС. Слід також продовжувати надавати фінансову підтримку

компаніям, зокрема це стосується заходів з полегшення доступу до кредитів. Пряма технічна допомога компаніям, потенційно спрямована на сектори, які є критично важливими для зростання, як-от агробізнес, металургія, машинобудування та ІТ, може допомогти їм вийти на нові ринки, перейти до виробництва продукції з вищою доданою вартістю та запровадити стійкіші практики. Фінансова та нефінансова підтримка може бути спрямована на компанії, що належать жінкам та керуються ними. [1]

На 2023 рік загальні пріоритетні потреби оцінюються на рівні 3,85 мільярда доларів, що становить приблизно одну третину від загального обсягу короткострокових потреб, визначених на період до 2026 р. Більша частина цих витрат, 3 мільярди доларів США, припадає на потреби відбудови, адже головними пріоритетами у цьому секторі є ремонт будівель, інвестиції в нове обладнання, вдосконалення процесів і відкриття нових підприємств. Більшість підприємств, навіть ті, потужності яких не зазнали пошкоджень, опинилися в ситуації скорочення доходів через перебої сектору інфраструктури, скорочення внутрішнього ринку, спричинене імміграцією, та розрив ланцюгів постачання. Отже, залишок коштів (850 мільйонів доларів США) у межах ви- трат на відновлення надання послуг має на меті розв'язати ці проблеми за допомогою підтримки оновлення систем (наприклад здійснення цифровізації), витрат на переміщення та інших потреб у оборотному капіталі, навчання та підвищення кваліфікації співробітників, а також здійснення інвестицій, пов'язаних зі стандартами якості та сертифікацією для забезпечення доступу до нових ринків.

Внаслідок війни житловий сектор України зазнав значних пошкоджень, особливо багатоквартирні будинки, їх кількість становить 67%. Більшість таких будинків побудовані за радянських часів, і з кожним роком вони стають все більше застарілими. Опитування показують, що відсутність доступу до належного житла є однією з основних проблем, яка перешкоджає поверненню внутрішньо переміщених осіб та біженців. Загальні збитки житлового сектору оцінюються в понад 50 мільярдів доларів США. Багатоквартирні будинки зазнали найбільших пошкоджень, зокрема більше 7% з них було пошкоджено. Це стосується як гуртожитків, так і індивідуальних житлових будинків. Збитки від оренди житла складають 11,4 мільярда доларів США. Для відновлення житлового сектору в повному обсязі необхідно близько 68 мільярда доларів США. Пріоритетним завданням є продовження ремонтних робіт, щоб забезпечити безпечне житло для внутрішньо переміщених осіб та тих, хто повертається. Тимчасове житло для цих груп обчислюється на рівні 112 мільйонів доларів США. Витрати на демонтаж зруйнованих будинків та розчищення завалів оцінюються у 161 мільйон доларів США. [1]

До війни енергетика була важливою для економіки та безпеки України, забезпечуючи 7-8% ВВП. Усе населення мало доступ до електроенергії та

екологічно чистого палива. Централізоване опалення та газ були доступні більшості населення, особливо у великих містах. Повномасштабне вторгнення росії на територію України завдало величезних збитків енергосистемі країни. Втрати сягають сотень мільярдів гривень. Перед українськими виробниками, представниками теплової генерації, постачальниками електроенергії та газу постають нові виклики, пов'язані з відновленням потужностей. Це шанс перейти на якісніше обладнання, провести редизайн системи та зменшити втрати. [2]

Від лютого до вересня 2022 року енергетичний сектор зазнав пошкоджень від війни, але з жовтня 2022 року інтенсивні атаки спричинили масштабні руйнування. Поточна шкода від війни значно перевищує шкоду станом на червень 2022 року, зокрема, шкода енергетичній інфраструктурі перевищує 10 мільярдів доларів США. Втрати від війни в секторах енергетики, газовидобування, транзиту газу, видобутку вугілля та нафтовому секторі перевищують 27 мільярдів доларів США. Внаслідок атак на енергетичну інфраструктуру було обмежено електропостачання та порушено роботу систем водопостачання і опалення. Потреби на відбудову і відновлення в державному секторі оцінюються у 47 мільярдів доларів США. Для досягнення економічного відновлення та виконання довгострокових кліматичних цілей, Україні необхідно відбудувати свою систему енергопостачання, зокрема, скорочуючи залежність від викопного палива. Після припинення бойових дій найважливіше буде якомога швидше відновити функціонування критичної інфраструктури та гарантувати енергетичну безпеку країни до опалювального сезону. [1]

Отже, необхідно продовжувати зусилля з відбудови економіки України відповідно до принципу "краще, ніж було". Особлива увага має приділятися екологічним і цифровим технологіям, а також фінансовій підтримці підприємств. Важливими напрямками відновлення є житловий сектор та енергетична інфраструктура, які потребують пріоритетної уваги для забезпечення безпеки та комфорту громадян. Україна маленькими кроками повертає довіру інвесторів, відновлює житлові будинки, та відновлює критичну інфраструктуру. Пісня закінчення бойових дій на території України нам знадобиться не один рік на відновлення всіх постраждалих сфер діяльності, але найголовніше те, що в нашої країни є плани на відбудову, і є інші країни, які також будуть нам допомагати в відновленні нашої країни. Тож, ми на правильному шляху.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. World Bank Group, «Україна швидка оцінка завданої шкоди та потреб на відновлення». URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/099062823034041908/pdf/P1801740 1fe8430010af21016afb4ebc8c4.pdf

2. Energy Club, «Післявоєнний розвиток української енергетики – підсумки зустрічі». URL: https://iclub.energy/events/tpost/oks54y9nk1-pslyavonnii-rozvitok-ukransko-energetiki

УДК 338.43:620.9
Удова Л.О.
канд. економ. наук, с.н.с. ДУ «Ін-т екон. та прогнозування НАН України»

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІОЕНЕРГЕТИКИ В УКРАЇНІ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

З початку повномасштабного військового вторгнення значні зусилля ворога, через масові ракетно-бомбові удари по об'єктах генерації та передачі енергії, спрямовані на знищення енергетичної галузі. Українська енергетика ще до збройного конфлікту потребувала змін, оскільки при виробництві енергії спостерігається залежність від викопного палива та імпортних джерел енергії. Наразі виходом із зазначеного становища визначено розвиток відновлюваної енергетики та курс до декарбонізації енергетичної галузі. Альтернативні джерела енергії – невикопні джерела енергії, які постійно існують або періодично з'являються в навколишньому природному середовищі такі як енергія сонця, вітру, геотермальна, аеротермальна, гідротермальна, гідроенергія, енергія біомаси, газу з органічних відходів, газу каналізаційно-очисних станцій. У воєнний період відчутних втрат зазнали об'єкти вітрової, сонячної та гідроенергетики, розташовані на тимчасово окупованих територіях Півдня та Сходу України або ж у прифронтовій зоні, вони знаходяться під загрозою постійних обстрілів, які унеможливлюють їхнє звичайне функціонування.

Біомаса є одним з найперспективніших відновлюваних джерел енергії (ВДЕ), що надходить з вуглецевмісних органічних матеріалів рослинного або тваринного походження (деревина, сільськогосподарські залишки, гній, енергетичні культури (міскантус, просо, сорго, верба, тополя та інші) та органічна частина твердих відходів). До енергетичних культур також можна віднести ріпак, соняшник для виробництва рідких моторних палив. З метою енергетичного використання можуть вирощуватись кукурудза та сорго як для виробництва твердого біопалива, так і біогазу. Найбільша кількість біоенергетичних ресурсів (приблизно 40% від теоретичного потенціалу) припадає саме на різні залишки сільськогосподарського виробництва: солому, стебла рослин, лушпиння та корзинки соняшника. Отже, аграрний сектор України має достатній потенціал для підвищення енергоефективності та переходу на відновлювані джерела енергії задля забезпечення не лише енергетичної незалежності галузі, а й країни в цілому.

Виробництво енергії з біомаси має кілька переваг перед іншими відновлюваними джерелами енергії: на відміну від більшості інших ВДЕ, енергія,

вироблена з біомаси, не потребує резервної генерації або накопичувальних потужностей, фактично, вона сама може зберігатися та використовуватися для виробництва енергії за потребою; біомасу можна перетворити на різноманітні енергоносії, включаючи не лише електроенергію, а й тепло та рідке біопаливо; біомаса виступає високопріоритетним варіантом для розподіленої генерації; використання біомаси може значно сприяти покращенню практики управління відходами, оскільки її виробництво часто базується на сільськогосподарських та харчових відходах. Зазначене визначає біомасу привабливою складовою енергетичного балансу України.

В Україні виробництво електроенергії з біомаси розвинене менше у порівнянні з енергією сонця та вітру. Тим не менше, працює до 20 ТЕЦ та ТЕС на деревній тріски та лушпинні соняшнику; проєкти близько 30 електростанцій знаходяться на різних стадіях розробки. Окрім цього, існує низка біогазових когенераційних установок, що працюють на гною, силосі кукурудзи, жомі цукрових буряків, а також електростанцій, що працюють на біогазі з полігонів ТПВ. Наразі кількість виробників біогазу в Україні сягає близько 50 з сумарною встановленою потужністю близько 100 МВт [1].

Питання енергетичної безпеки країни, зменшення залежності від імпортованих енергоносіїв залишаються пріоритетними напрямками державної політики в сфері енергоефективності. Вирішення проблеми повоєнної енергетичної безпеки держави можливе за рахунок використання альтернативних джерел енергії. Біоенергетика становить близько 60% від усіх відновлюваних джерел енергії у світі та близько 70% – в Україні. Біомаса вважається одним із основних відновлюваних джерел енергії, що заміщує викопне паливо та зменшує викиди парникових газів у контексті цілей Паризької угоди. Внесок агробіомаси суттєво необхідний для досягнення мети зазначеної у Концепції реалізації державної політики у сфері теплопостачання [2], тобто збільшення частки використання альтернативних джерел енергії у виробництві теплової енергії до 40% у 2035 році. Зростання агробіомаси впливає на біорізноманіття, запаси вуглецю, якість ґрунтів та повітря. Використання енергії рослин, харчових відходів та промислових відходів є екологічно чистим рішенням.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Гелетуха Г.Г., Желєзна Т.А., Матвєєв Ю.Б. та ін. Дорожня карта розвитку біоенергетики України до 2050 року. Аналітична записка UABIO № 26. 2020. 54 с. URL: https://uabio.org/wp-content/uploads/2020/11/PP-UABIO-26_UA_26-11-2020.pdf.

2. Концепція реалізації державної політики у сфері теплопостачання. URL: https://zakon.rada.gov.ua.

УДК 342.51.364
Форноляк В.М.
канд. психолог. наук, доц. НА СБУ

# ЩОДО ВІДНОВЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ НА ДЕОКУПОВАНИХ ТЕРИТОРІЯХ

Після визволення Силами безпеки і оборони України населених пунктів, що перебували під окупацією російських військових формувань, перед органами державної влади України постає низка питань, зокрема – відновлення нормального функціонування громад та за необхідності забезпечення безпечної евакуації жителів з населених пунктів, що було неможливим під час окупації.

У зв'язку з цим зазначимо, що особам (переселенцям), які евакуйовуються, держава забезпечує переїзд, проживання, медичне забезпечення, а тим хто залишається, Мінреінтеграції доставляє продукти харчування, теплі речі, засоби гігієни, та інші предмети першої необхідності [1]. До того ж зазначимо, що мешканці деокупованих територій мають право на таку ж фінансову допомогу, що й внутрішньо переміщені особи з окупованих територій [2].

На органи державної влади покладається відповідальність щодо відродження гідного функціонування територіальних громад. Досить важливими питаннями тут є відновлення функціонування правоохоронних органів, органів місцевого самоврядування, медичного забезпечення, освітніх закладів, пенсійної системи тощо. Зазначимо, що значна кількість цих та інших питань стоїть на порядку денному, зокрема: соціального забезпечення жителів деокупованих територій, відновлення програм соціального та економічного розвитку регіонів, питання відповідальності і це є далеко не повним переліком питань, які вимагають надтермінового вирішення.

Враховуючи, що досить гостро постає питання обмежень певних прав населення, яке проживає на деокупованих територіях, то в таких перехідних умовах державні органи виконавчої влади повинні працювати з чітким дотриманням принципів демократії та законодавства України.

Слід відмітити, що процес відновлення деокупованих територій є досить складним, проте він здійснюється українською владою. Для цього Урядом прийнята постанова про розробку та обговорення програм комплексного відновлення областей і територіальних громад [3].

Сформовані з представників місцевих рад, їхніх виконавчих органів, комунальних та інших підприємств робочі групи повинні чітко визначити напрями та сфери відновлення території та якнайшвидше втілювати їхню реалізацію. Платформи комплексного відновлення повинні, в першу чергу, включати шляхи вирішення питань соціально-економічного характеру, інфраструктурні та екологічні питання, розбудови території тощо й опиратися на наявну інформацію щодо руйнувань, становище місцевої економіки, демо-

графічної ситуації тощо. З метою підвищення ефективності зазначеної діяльності слушним є залучення відповідних фахівців з інших регіонів.

Досить конститутивну роль у відновленні функціонування територіальних громад на деокупованих територіях виконують військові адміністрації, правові підстави їхньої організації та діяльності, а також повноваження визначені Законом України «Про правовий режим воєнного стану» від 12 травня 2015 року № 389. Зазначимо також, що відповідно до Указу Президента України від 24 лютого 2022 року № 68/2022 «Про утворення військових адміністрацій» було утворено 24 обласні та Київську міську, а також районні військові адміністрації для здійснення керівництва у сфері забезпечення оборони, громадської безпеки і порядку [4].

Ключовим органом державної влади, діяльність якого скеровується на відновлення тимчасово-окупованих російською федерацією територій, є Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України.

Постановою Кабінету Міністрів України від 13 грудня 2017 року № 1071 [5] затверджено Державну цільову програму щодо відновлення та розбудови миру в східних регіонах України, котра визначає напрями стимулювання соціально-економічного розвитку територіальних громад для підвищення рівня соціальної стійкості та життєвого рівня населення, економічної активності. В цьому документі зазначається, що досягнення поставлених цілей може бути забезпечено за допомогою декількох варіантів, котрі містять конкретні шляхи та способи розв'язання проблеми.

Варто, на наш погляд, відмітити певні переваги кожного з варіантів, проте другий видається більш оптимальним, так як окреслює шляхи модернізації значної кількості аспектів життєдіяльності населення у східних регіонів нашої держави на засадах сталого розвитку (за економічним, соціальним та екологічним вимірами).

Таким чином, зазначимо, що наразі чинне законодавство нашої держави має досить ґрунтовну нормативно-правову базу, котра регламентує діяльність органів державної влади на деокупованих територіях, визначає правовий статус таких територій та правовий режим, котрий там запроваджується, вона постійно удосконалюється із врахуванням змін, що відбуваються в державі.

Водночас зазначимо, що потребують подальшого опрацювання питання щодо визначення меж відповідальності за протизаконні дії, що скоєні відповідними представниками місцевих органів місцевої влади й самоврядування та населення деокупованих територій (організація та участь в «референдумі», безпосередня участь у збройному конфлікті, співпраця з окупантами тощо).

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про утворення комісії з питань розподілу (передачі) коштів. Наказ Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України

від 22.11.2023 № 320. підстава - z2183-23. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z2132-23#Text (дата звернення 02.05.2024).

2. Деякі питання використання коштів для задоволення потреб евакуйованих осіб та осіб, які проживають в деокупованих населених пунктах: Постанова КМУ від 21 жовтня 2022 р. № 1195— Прийняття від 21.10.2022. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1195-2022-%D0%BF#Text (дата звернення 02.05.2024).

3. Про затвердження Порядку розроблення, проведення громадського обговорення, погодження програм комплексного відновлення області, території територіальної громади (її частини) та внесення змін до них: Постанова КМУ від 14 жовтня 2022 р. № 1159. Документ 1159-2022-п, чинний, поточна редакція — Прийняття від 14.10.2022. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1159-2022-%D0%BF#Text (дата звернення 02.05.2024).

4. Про затвердження Державної цільової програми відновлення та розбудови миру в східних регіонах України: Постанова КМУ від 13 грудня 2017 р. № 1071. Документ 1071-2017-п, чинний, поточна редакція — Редакція від 06.10.2021, підстава - 1026-2021-п. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1071-2017-%D0%BF#Text (дата звернення 02.05.2024).

УДК 330.322:620.9
Фролов А. Ю.
канд. наук з держ. упр., докторант КНЕУ ім. В. Гетьмана

## ПЕРСПЕКТИВИ ЕМІСІЇ ЗЕЛЕНИХ ОБЛІГАЦІЙ ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Одним з перспективних інструментів залучення фінансування у повоєнне відновлення України можуть стати зелені облігації. Сьогодні ці цінні папери набувають дедалі більшої популярності на боргових ринках капіталу і користуються неабияким попитом серед соціально відповідальних інвесторів. В міжнародній практиці зелені облігації дозволяють мобілізувати капітал в проєкти з підвищення енергоефективності, альтернативної енергетики, впровадження екологічного транспорту, «зеленого» будівництва, утилізації, переробки та мінімізації утворення відходів, збереження природних і водних ресурсів, флори і фауни тощо.

Відповідно національного законодавства держава Україна в особі уповноважених органів може здійснювати емісії зелених облігацій, як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках [1]. При цьому, емісії зелених облігацій на зовнішніх ринках, дозволяють залучати більший обсяг фінансування, ніж це було б можливо на внутрішньому борговому ринку. Також це дає можливість

залучати кошти на довший термін ніж це дозволяє локальний ринок. Завдяки цьому, в короткостроковій перспективі, може зменшуватись навантаження на державний бюджет.

Україна вже має досвід емісії суверенних облігацій на міжнародних ринках так званих «єврооблігацій». Єврооблігації випускалися за міжнародними правилами та розміщувалися серед міжнародних інвесторів. Кошти, залучені від розміщення суверенних єврооблігацій надходили в державний бюджет та спрямовувались на проведення реформ, інвестувались в людський капітал та інфраструктурні проекти [2]. Успішне розміщення єврооблігацій засвідчило про довіру до країни зі сторони міжнародної інвестиційної спільноти та підтримку в розвитку держави.

До емісій зелених облігацій встановлюються додаткові принципи (Green Bond Principles). Їх окреслено в міжнародних рекомендаціях, розроблених Міжнародною асоціацією ринків капіталу [3]. Перший принцип полягає в тому, що кошти залучені від емісії зелених облігацій мають цільове призначення і повинні спрямовуватись виключно на реалізацію чітко визначених проєктів екологічного спрямування або окремих його етапів. Другий – що мають бути визначенні процедури та критерії оцінки і відбору таких проєктів. При чому, наводяться рекомендації щоб емітент проводив незалежну зовнішню оцінку власних процесів оцінки та відбору проєктів. Третій принцип передбачає, що кошти, отримані від емісії зелених облігацій, повинні обліковуватись емітентом окремо шляхом зарахування на окремий рахунок. При цьому метод відокремленого обліку повинен бути зафіксований у внутрішніх документах емітента. Останній четвертий принцип розкриває вимоги до звітності. Емітенти повинні щорічно формувати звітність та бути готовими надати актуалізовану інформацію інвесторам про використання коштів до погашення облігацій, а також і після цього – у випадку істотних змін.

Загальноприйняті міжнародні принципи емісії зелених облігацій узгоджуються зі стратегічними принципам держави у повоєнному відновленні країни. В Національному Плані відбудови України, що був представлений в Лугано, було виділено такі ключові принцип: а) максимальне дотримання екологічних стандартів; б) максимальне застосування «зелених» технологій; в) максимальна прозорість при плануванні та використанні коштів; г) максимальна спрямованість на інтереси громад [4]. Тож емітуючи зелені облігації уряд зможе не тільки залучати додаткове фінансування в альтернативний спосіб, а і дотримуватись вказаних принципів, розподіляючи при цьому залучені кошти за пріоритетними екологічними напрямами і впроваджуючи прозорі процедури фінансового управління.

Успіх в емісії зелених облігацій Україною здебільшого залежить від інтересу та довіри соціально відповідальних інвесторів. Тому є принаймні три

фактори, що можуть стримувати уряд від випусків зелених облігацій в короткостроковій перспективі:

Обмежений потенціал нових суверенних запозичень, що пояснюється наявністю величезного суверенного боргу. В майбутньому Україні потрібно здійснити погашення достатньо великої суми позик та відсотків, тому уряд намагатиметься отримати доступ до міжнародних фінансових ринків, пропонуючи нові емісії єврооблігацій для заміни поточних позик боргами з більш тривалими термінами [2].

Ця перешкода може бути подолана, якщо уряд України розгляне питання про створення спеціалізованої юридичної особи (фонду, фінансової установи) або уповноважить існуючі державні установи емітувати зелені облігації від імені уряду. В міжнародній практиці існує багато прикладів, коли уряди країн встановлювали цілі щодо випуску зелених облігацій державним фондам та державним підприємствам на початкових етапах [5]. Однак, на сьогоднішній день у більшості державних підприємств і фондів України не має інституційної спроможності емітувати цінні папери, зокрема зелені облігації. Для виходу на зарубіжні ринки потенційні емітенти мають бути достатньо прозорими та кредитоспроможними, щоб привернути увагу соціально відповідальних інвесторів.

Кращий варіант, якщо уряд України створить спеціальну фінансову установу, для випуску зелених облігацій для відновлення України. У такому разі організаційна структура цієї установи, її фінансова та операційна моделі будуть ретельно розроблені, спираючись на досвід формування подібних інститутів у всьому світі. А отже буде забезпечена найбільш правильна структура для управління випуском зелених облігацій. Ця установа матиме кредитний рейтинг на рівні суверена та бездоганну репутацію на фондовому ринку, що впливатиме на потенційний інтерес соціально відповідальних інвесторів. І попит на зелені облігації, випущені цією установою, може бути вищим ніж на відповідні цінні папери, емітовані іншими державними інститутами.

Низький рівень кредитного рейтингу України за міжнародною шкалою. Міжнародні рейтингові агентства передвіщають Україні негативний прогноз [2]. Тож уряд може зіткнутися з труднощами, якщо спробує запропонувати зелені облігації для співтовариства соціально відповідальних інвесторів, порівнюючи їх з типовими інвесторами в звичайні суверенні облігації України.

Але варто відзначити, що останнім часом на міжнародних ринках простежується зростання частки зелених облігацій з рейтингами неінвестиційної категорії. Це може свідчити про поступове досягнення зрілості ринку зелених облігацій у всьому світі, адже емітенти з різним рівнем кредитної якості починають виходити на ринок. Більшість таких емісій супроводжувались підтримкою країн-емітентів з боку міжнародних банків розвитку [5].

Перешкода низьких кредитних рейтингів українських зелених облігацій також може бути подолана за рахунок механізмів поліпшення кредитної якості, зокрема, надання повних або часткових кредитних гарантій соціально відповідальним інвесторам міжнародними банками розвитку. В Україні вже існує багато прикладів, коли ці інститути погоджувалися гарантувати своєчасну або часткову оплату основної суми боргу та відсотків інвесторам. Такі гарантії здатні підвищити рейтинг неінвестиційної категорії зелених облігацій України та дозволять досягти рейтингу інвестиційного рівня.

Відсутність цілісної стратегії розбудови ринку зелених облігацій для повоєнного відновлення України. Попри численну розробку законодавчих та інших нормативних актів в Україні, що встановлюють структуру зелених облігацій, рекомендовані процедури і стандарти, а також концепцію запровадження відповідного ринку, досі відсутнє стратегічне бачення щодо розвитку ринку зелених облігацій на вищому політичному рівні. Досвід країн світу показує, що для цього потрібні узгоджені зусилля ключових урядових і галузевих гравців, а також задекларований політичний курс, що робитиме країну привабливою для соціально відповідальних інвесторів.

У стратегії розбудови ринку зелених облігацій уряд має передбачити початкову ліквідність і обсяг випуску суверенних зелених облігацій. Для цього відбиратимуться надійні проєкти, що будуть використані як базові активи. З точки зору потреб у відновленні це можуть бути будівельні, енергетичні, транспорті проєкти, зокрема проєкти будівництва житла відповідно до міжнародних стандартів «зеленого будівництва», нових об'єктів на відновлюваних джерелах енергії, котелень на альтернативних видах палива, встановлення накопичувачів енергії, відбудова зруйнованої транспортної інфраструктури за новими екологічними принципами (портів, аеропортів, доріг, міського електротранспорту) тощо. Міжнародні організації, донори відіграватимуть важливу роль у наданні підтримки у розвитку відповідних активів.

Для сприяння подальшому розвитку ринку зелених облігацій уряд може розглянути питання запровадження механізмів коригування фіскальної політики та стимулів, що існують в міжнародній практиці. Це можуть бути податкові кредити для інвесторів, субсидії на виплату відсотків емітентам зелених облігацій, механізми покращення кредиту для випуску зелених облігацій тощо. Заохочення локальних інституційних інвесторів (пенсійних та страхових фондів) і зміна законодавства, щоб дозволити цим гравцям брати активну участь на ринку, може допомогти розвинути базу місцевих соціально відповідальних інвесторів і створити більше можливостей фінансування всередині країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення залучення інвестицій та запровадження нових фінансових інстру-

ментів : Закон України №738-IX від 19.06.2020. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-20#Text
2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/borgova-politika
3. The Green Bond Principles (GBP) 2021 URL: http://surl.li/tyyqz
4. Конференція в Лугано: Україна представляє план масштабної відбудови. URL: http://surl.li/tyyrd
5. Creating Green Bond Markets – Insights, Innovations, and Tools from Emerging Markets. URL: http://surl.li/tyyrf

УДК 330.46:338.012:332.144
Харазішвілі Ю.М.[1], Ляшенко В.І.[2]
[1] д-р економ. наук, с.н.с. «Інститут економіки промисловості», «НІСД»
[2] д.е.н., проф. «Інститут економіки промисловості»

## СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ПРОМИСЛОВИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Для розроблення планів стратегічного відновлення економіки вкрай потрібні прогнозні оцінки рівня падіння для ідентифікації поточного стану та розроблення стратегічних сценаріїв повоєнного відновлення. Особливо це стосується регіональних прогнозів у зв'язку з 1,5 річним запізнюванням оприлюднення даних, а у період війни – з їх повною відсутністю.

Слід віддати належне зарубіжним та вітчизняним організаціям та експертам [1-2] за сміливість надання оцінок щодо економічного стану України внаслідок широкомасштабної війни РФ проти України. Аналіз відомих публікацій виявів. що існуючі за кордоном стратегії регіонального розвитку не відповідатимуть повною мірою потребам української економіки.

У зв'язку з цим, набуває величезної актуальності розроблення нових методичних підходів до науково-обґрунтованого стратегування просторових об'єднань [3], особливо у повоєнний період, що і є ціллю статті. Для виконання подальших розрахунків регіонального сталого розвитку використовуються наступні прогнозні оцінки ВРП Інституту економіки промисловості НАН України для областей Північно-східного економічного району: - Полтавська область – (-10 %) у 2022 р.; Харківська область – (-60 %) у 2022 р.; Сумська область – (-35 %) у 2022 р. та (+5 %) у 2023 р.

Методологічною основою ідентифікації та стратегування рівня сталого розвитку економічних систем є концепція сталого розвитку у безпековому вимірі [3, с. 24-46] "…як управлінська конструкція, що містить загальне системне уявлення щодо шляхів переходу від поточного положення об'єкта управління до бажаного у межах безпечного існування" та складається з на-

ступних етапів: ідентифікації, стратегування та наукового обґрунтування інституційних заходів. Теоретичною основою концепції є прикладна теорія систем, теорія управління, економічна кібернетика, статистичний аналіз, методи штучного інтелекту (кластерний аналіз).

Ідентифікація - визначення структури об'єкта безпеки; формування системи індикаторів; визначення меж безпечного існування – наукове обґрунтування вектору граничних значень (оптимальні, порогові, критичні)[4]; вибір форми інтегрального індексу; вибір методу нормування; наукове обґрунтування динамічних вагових коефіцієнтів; одночасна інтегральна згортка індикаторів та їхніх граничних значень (рис. 1)

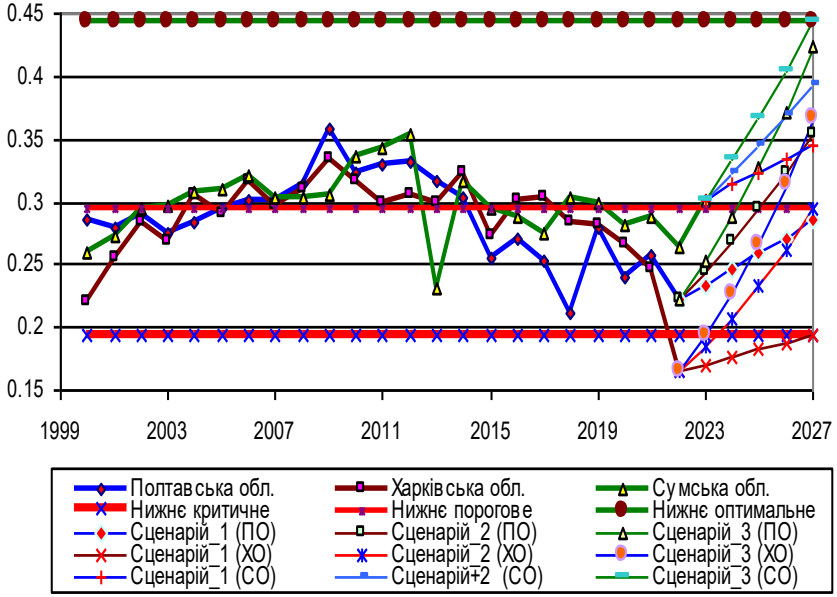



Рисунок 1 - Інтегральні індекси сталого розвитку областей Північно-Східного економічного району зі стратегічними цілями

Визначення переліку та важливості загроз здійснюється методом дисбалансів – за критерієм віддаленості від точки сталого розвитку (середнього оптимальних значень) для кожної підсистеми: її складових (таблиця 1).

Таблиця 1 – Проблемні складові сталого розвитку областей Північно-Східного економічного району*

| Складові нижче або на рівні нижнього критичного значення | Складові на рівні між нижнім порогови та нижнім критичним значеннями |
|---|---|
| Полтавська область | |
| Демографічна | Інвестиційно-фінансова |
| Інноваційна | Зовнішньоекономічна |
| Інфраструктурна | Рівень життя |
| | Екологія |
| Харківська область | |
| Демографічна | Екологія |
| Інноваційна | Рівень життя |
| Зовнішньоекономічна | Формально-неформальна |
| Інвестиційно-фінансова | Тур-рекреація |
| Інфраструктурна | Структурна |
| Сумська область | |
| Демографічна | - |
| Інноваційна | - |
| Інфраструктурна | - |

* Розрахунки авторів

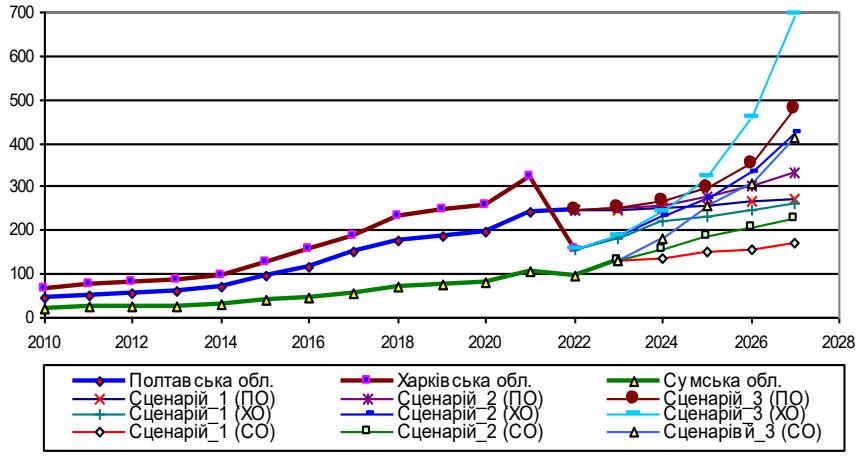



Рисунок 2 - Стратегічна динаміка номінального ВРП областей Північно-східного економічного району за сценаріями віднов-лення.

Використовуючи значення інтегральних індексів за сценаріями розвитку у моделі адаптивного регулювання [3, с. 83-88], отримаємо через їхню декомпозицію стратегічні значення всіх індикаторів (60) та макропоказників (наприклад, номінального ВРП) (рис. 2).

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Я. Романчук. (2022). Економіка України: відновлення до 2040 р. чи до 2028? https://nv.ua/ukr/opinion/ukrajina-vtratit-polovinu-vvp-do-yakogo-roku-vidnovitsya-ekonomika-prognoz-novini-ukrajini-50229902.html

2. Еш Т. Світле майбутнє України. (2022). Що чекає на економіку країни після закінчення війни// https://nv.ua/ukr/opinion/maybutnye-ukrajini-shcho-chekaye-na-ekonomiku-viyna-novini-ukrajini-50233046.html

3. Харазішвілі Ю. М. (2019). Системна безпека сталого розвитку: інструментарій оцінки, резерви та стратегічні сценарії реалізації : монографія / НАН України, Ін-т економіки промисловості. Київ, 304 с. Вилучено з: https://iie.org.ua/wp-content/uploads/2019/02/Harazishvili_monograf_2019-ost.pdf

4. Kharazishvili, Y., & Kwilinski, A. (2022). Methodology for Determining the Limit Values of National Security Indicators Using Artificial Intelligence Methods. Virtual Economics, 5(4), 7-26. https://doi.org/10.34021/ve.2022.05.04(1)

5. Kharazishvili Y. et al. (2023). Justification of the identification of threats and problematic components of sustainable regional development in the security dimension. E3S ISCMEE 2023. Web of Conferences 408, 01028. https://doi.org/10.1051/e3sconf/202340801028



УДК 911.4+332.1+355.4



Хлобистов Є.[1], Клименко А.[2], Смелянський Ю.[3]

[1]д-р економ. наук, проф., НУ «Києво-Могилянська академія», Експертна Мережа Міжнародної Кримської платформи,

[2]Ін-т чорноморських стратегічних досліджень, експертна мережа міжнародної кримської платформи,

[3]Ін-т чорноморських стратегічних досліджень, експертна мережа міжнародної кримської платформи


## НОВА СУСПІЛЬНО-ГЕОГРАФІЧНА РЕАЛЬНІСТЬ: БЕЗПЕКОВІ ВИКЛИКИ ТА ЕКОНОМІКА ФРОНТИРУ

Давайте розглянемо варіант довгої війни, яка може і не завершитись визнаною обома сторонами Перемогою. Суто формально. Як Корейська війна, яка не завершилась мирною угодою. Однак, по факту, вже понад півстоліття на Корейському півострові мир. У чим полягає сутність такого варіанту. Пе-

рше – наш супротивник фактично збудував військову економіку, яка за певних обставин може функціонувати у реальному часі нескінченно довго.

Росія налагодила логістику постачання критично важливих комплектуючих для поновлення зброї, що, крім ракет середнього радіуса дії, має технічні можливості для їх запуску далеко від театру військових дій. Отже при готовності суспільства виносити певні тяготи війни, а для мешканців великих міст взагалі нічого не зміниться, окрім певних обмежень для поїздок за кордон, така ситуація може тривати роками. У росії немає сьогодні ані цілком конкретної, однозначної мети продовження війні, як і немає економічних підстав цю війну скоріше завершувати. Тож, ситуація виглядає так, що росія навмисно йде шляхом довготривалої війни, яка може завершитися повним знекровленням України – і в економічному, і в соціальному, і, нарешті, у військовому сенсі, бо нині для війни зразка минулого століття у наших партнерів просто не вистачає потужностей. Тож, війна може прийти до певної паузи, яка не буде мати жодного юридичного оформлення і може заморозити ситуацію з тимчасово окупованими територіями на довгий період. Держави Центральної та Східної Європи будуть вичікувати завершення військових дій, але не долучатимуться до війни через економічну зацікавленість у співпраці з державою-агресором і відсутності дієвих механізмів в ЄС і НАТО щодо підтримки протистояння України у довгій війні.

Є чимало причин вважати, що час почав грати не на нашу користь – ми не розбудували мілітарну економіку, ми не знаємо нам зараз важко оцінити, якими трудовими ресурсами ми можемо управляти, у нас величезна міграція працездатного населення, ефекти від якої посилюються новим розподілом центів економічної активності. Так, фактично йдеться про нову економіко-географічну картину України, що має сьогодні всі ознаки сформованих територіальних комплексів, які визначаються безпековими і логістичними можливостями. Тож, центр ділового тяжіння перемістився на Захід України, а традиційно промислово розвинуті Схід та Південь втратили свій потенціал, і, скоріш за все, надовго. Наприклад, в місті Херсон до повномасштабного вторгнення проживало понад 220 тис мешканців, а нині, за оцінками незалежних експертів, населення міста, без врахування військовослужбовців та силовиків, ледь досягає 20 тис., тобто, відбулось його скорочення в 10! разів. Подивимось на зруйновану промисловість та інфраструктуру, чи є у нас впевненість, що саме за цими напрямами промислового розвитку є сенс відроджувати економіку, з урахуванням всіх реальностей демографічного, професійного та безпекового характеру.

Фронтир означає кордон, пограниччя. У історії США фронтиром називали зону освоєння території Дикого Заходу. В умовах сьогоднішньої України фронтиром можна називати зону певного рівня безпеки. При цьому фронтиром можна вважати всю територію України як держави прикордоння чи

буфера між Російською Федерацією та Європейським Союзом. Або якусь частину території України з погляду оцінки якогось виду загрози.

Під «фронтиром» будемо розуміти територію України з вилученням на 120 кілометрів глибини від державного кордону з Російською Федерацією. Тобто відстань дальності удару із реактивних систем залпового вогню, які стоять на сьогоднішній день на озброєнні в армії РФ. Фактично для українських реалій термін «фронтирна економіка» застосовується як визначення «особливої моделі економічних відносин на частині суверенної території України, яка знаходиться під посиленою загрозою артилерійських атак з території РФ із застосуванням реактивних систем залпового вогню, що стоять на озброєнні». Іншими словами, фронтирна економіка – це насамперед про забезпечення безпеки в системі економічних відносин в умовах постійно існуючої загрози життю та здоров'ю людей; цілісності та працездатності економічних активів на певній території України. У такому контексті першим кроком для досягнення мети – «забезпечення максимально можливої безпеки», організатор та регулятор необхідних процесів та рішень має визнати:

1) наявність загрози у теперішньому та тривалому майбутньому періоді;

2) існування обов'язку та наявність необхідності забезпечити захист та максимально можливу безпеку для населення та економічних активів конкретних територій.

Забезпечення захисту та максимально можливої безпеки може бути реалізованою у кількох варіантах.

Варіант 1. Евакуація з постійного місця проживання населення територій, які відведені під застосування моделі «фронтирної економіки». Створення системи можливого захисту економічних активів цієї території.

Варіант 2. Створення комплексної системи захисту від існуючих загроз для населення та економічних активів територій, які відведені під застосування моделі «фронтирної економіки» без організації евакуації з територій, відведених під модель «фронтирної економіки».

Слід враховувати, що довжина лінії державного кордону України з Російською Федерацією становить 1974 кілометри. Тобто, незалежно від варіанта під умови, що відводяться для моделі «фронтирної економіки», потрапляє 256 620 км2. Крім того, Україна має 1084 кілометри лінії державного кордону з Республікою Білорусь, який є військово-політичним союзником РФ. Відповідно до моделі «франтирної економіки» слід включити ще 130 080 км2.

Загалом під модель «франтирної економіки» слід буде відвести 386 700 км2. Загальна площа України у межах 1991 року становить 603 700 км2. Як наслідок, під модель «фронтирної економіки» Україна буде змушена відвести 64,1% своєї суверенної території у межах 1991 року. Крім того, слід враховувати 452 км лінії кордону з невизнаною Придністровською Молдавською Республікою, на території якої розміщено російський збройний контингент.

Це означає, що нині маємо нову регіональну реальність, нову економіко-географічну сутність розвитку нашої держави, і ця сутність має бути усвідомлена та перетворена у стратегічне бачення майбутнього. А для того треба, як ніколи, реально усвідомити сьогодення. Фронтирна економка – це не суто економічні взаємини і не розташування продуктивних сил по території з різним безпековим статусом. Це господарська ідеологія опанування наявних ресурсів у вкрай прагматичний, хоч і травматичний спосіб для тих, хто не може поки прийняти незворотних змін у часі (неповернення), просторі (територія набуває провідних характеристик – різних форм вразливості) та управлінні територіальним розвитком на засадах невизначеності та варіативного стратегування.

УДК: 338.4:004 (477)
Чумак О.В.[1]
[1] канд. філософ. н., доц. НУ «Запорізька політехніка»

## МЕХАНІЗМИ І НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ТЕХНОПАРКІВ:СВІТОВИЙ ДОСВІД І УКРАЇНА

Досвід промислово розвинених країн світу доводить, що важливою складовою економічної стабільності і національної безпеки будь-якої держави є продуктивна інноваційна діяльність і впровадження інновацій у різні сфери життя суспільства. Для України, в якій вже декілька років точиться російсько-українська війна, ефективним механізмом збереження національної економіки, виходом із кризових ситуацій і відродженням країни у повоєнний час на інноваційній основі може стати створення низки потужних вітчизняних технопарків, які б поєднували могутній потенціал науки і технологій держави в єдине ціле у напрямку побудови економічно благополучної і стабільної національної інноваційної системи.

Для повоєнної відбудови економіки України цікавим може стати зарубіжний приклад організації діяльності технопарків, в особі яких представлені нові форми і структури інтеграції науки і виробництва; механізми співпраці державних і місцевих органів влади з метою підтримки науково-технологічного підприємництва як на рівні держави, так і її регіонів; різноманітні джерела фінансування інноваційної діяльності та інноваційних проектів.

Створюючи інноваційну інфраструктуру, кожна нація і кожна країна намагається зробити свої технопарки відмінними від конкурента з власною специфікою. При цьому вони, незважаючи на їх різноманіття і поділ на чотири основні категорії (інкубатор, науковий технопарк, технополіс і регіон науки) дотримуються декількох основних принципів свого існування: а саме: реалізації основної ідеї – комерціалізації наукових досліджень академічних,

університетських та інших дослідних центрів і доведення до промислових та комерційних структур за допомогою інноваційних процедур створеної нової наукової продукції; об'єднання фірм, що розробляють різноманітні види наукоємної продукції, для більш продуктивного обміну ідеями і досвідом; максимального, у тому числі й територіального, зближення науки, виробництва і комерції; створення найбільш сприятливих умов для розвитку ідей, інноваційного бізнесу, наукоємного виробництва та їх виживання на ринку і, як наслідок, для науково-технологічного прогресу.

Щодо специфіки, то цікавими для вивчення будуть особливості найбільш яскравих і динамічних в розвитку моделей технопарків, зокрема, американської (США, Великобританія), європейської (Німеччина, Франція), японської та китайської.

Для американської моделі технологічних парків, яка набула найбільшого поширення у 80-х роках XX століття, притаманними є такі ознаки: тісний зв'язок із університетами (прикладом можуть бути наукові парки, де в ролі дослідного центру можуть виступати: вищий навчальний заклад - університет, державний інститут чи лабораторія, науково-дослідний підрозділ організацій приватного або державного сектору), науково-дослідними організаціями, в рамках яких новинки розробляються тільки до стадії технічного прототипу, та активність бізнес-інкубаторів, за підтримки яких створюються нові підприємства на обмежений термін у формі малих фірм-клієнтів, що ставлять собі за мету підготовку кадрів для інноваційної діяльності, підтримку малого та середнього бізнесу у створенні матеріально-технічної, сервісної, фінансової та іншої бази для ефективного його становлення і розвитку, в комерціалізації освоєння наукових знань, ноу-хау, винаходів і наукомістких технологій і скорочення інноваційного циклу продукту. Найбільш відомим прикладом такої моделі є Стенфордський технопарк у Силіконовій долині США, який розташований на землях університету, що здаються в оренду на 51 рік високотехнологічним компаніям (таким як, гіганти електроніки (IBM, Hewlett Packard), аерокосмічні компанії («Локхід»), різноманітні кампанії хімічного і біотехнологічного спрямування діяльності), що взаємодіють з університетом, де викладає багато інженерів-дослідників. Парк був повністю заповненим у 1981 р. і охоплював 80 компаній й 26 тис. зайнятих. Усього в світі на сьогодні нараховується понад 2 тис самостійно діючих інкубаторів бізнесу [1].

У європейських країнах активно розвивається такий різновид технопарків, як інноваційні центри, зорієнтований на потреби нових компаній, малих високотехнологічних підприємств, головним завданням яких є поєднання нових ідей і винаходів з фінансовим капіталом і підприємцями, до яких підключаються на початкових етапах різні приватні та суспільні фонди. Основними функціями інноваційних центрів стають організація та забезпечення ефективності різноманітних стадій інноваційного процесу, особливо стиму-

лювання переходу від експериментального виробництва до комерційного освоєння нової продукції, допомога дослідникам-підприємцям в продажі ліцензії на інноваційний продукт існуючим виробникам, створення нових компаній з наукомісткими технологіями (наприклад, Берлінський інноваційний центр, Німеччина). Ланцюжок діяльності таких технопарків у діяльності технопарків у країнах ЄС охоплює наступні стадії: перетворення знань та винаходів на технології, технологій на комерційний продукт, далі передача технологій у виробництво через сектор малого наукоємного підприємництва, паралельно відбувається формування та ринкове становлення наукоємних організацій, а також їх підтримка у сфері становлення та розвитку наукоємного підприємництва Сьогодні європейська інноваційна структура нараховує понад 1,5 тис різноманітних інноваційних центрів, у тому числі понад 260 науково-технологічних парків. Близько 70% усіх клієнтів цих організаційних структур становлять приватні фірми [2, с. 87].

Японська модель передбачає будівництво цілком нових міст і наукових містечок, так званих технополісів, які зосереджують наукові дослідження в передових і піонерних галузях і наукоємне промислове виробництво на регіональному рівні за рахунок внесків корпорацій і місцевих податків (Убе, Хіросіма, Кагосіма). Особливістю цих місць є: збалансований набір сучасних університетів, науково-промислових комплексів і дослідницьких інститутів в поєднанні з зручними для життя районами, оснащеною культурною і рекреаційною інфраструктурою в мальовничих районах, що гармоніюють із природними умовами і місцевими традиціями, займають площу меншу чи рівну 500 квадратним милям і розташовані не далі, ніж за 30 хвилин їзди від своїх «міст- батьків» [3, с. 31]. Деякі з них задовольняються розширенням наукових і інженерних факультетів місцевих університетів. Більшість технополісів створюють центри «прикордонної технології» – інкубатори сумісних досліджень і венчурного бізнесу. Одним із найбільш впливових дійових осіб у створенні та розвитку наукових парків в Японії є держава, де уряд з його програмою технополісів виступає безпосереднім ініціатором і учасником того чи іншого конкретного паркового комплексу. Основою функціонування японських технополісів стала взаємодія промисловості, освіти та науки та державна підтримка інноваційних проектів, розвитку виробництва продукції, підвищення кваліфікації підприємців, передачі наукових розробок у виробництво, у проведенні зустрічей для створення науково-промислових об'єднань. Шляхом експериментів до сфер діяльності технополісів було віднесено підтримку промисловості, інформатику та телекомунікації, житлове будівництво, охорону здоров'я, культуру та відпочинок, захист навколишнього середовища.

Технопарки Китаю добре інтегровані до регіону чи міста, на території якого знаходяться та сконцентровані навколо великих наукових інженерних

центрів й тісно співпрацюють з місцевою адміністрацією. У східних відкритих приморських районах Китаю сформувалася берегова смуга яка охоплює 11 з 31 провінції, міста центрального підпорядкування й автономні райони, а також 293 міста і селища. Вони є центрами розвитку нових та високих технологій з альтернативних джерелах енергії, в біотехнологіях, електроніці, фото- та електромеханіці і завдяки податковим і митним пільгам забезпечують інвестиційну привабливість для іноземного капіталу, хоча і підпорядкованістю державній владі. Держава забезпечує суворе управління парками, надає їм фінансову підтримку (національні та зарубіжні інвестиції в них становлять мільярди доларів). У Китаї законодавчо виокремлюють спеціальні економічні зони із податковими пільгами для парків, причому, ці зони технопарків створюються з урахуванням проблем регіону та влада акцентує увагу не лише на інноваціях, а й на розвитку інфраструктури, що ще більше приваблює інвесторів. Сьогодні в КНР працюють 53 національні парки або спеціальні технологічні зони, 50 провінціальних парків та 30 парків при університетах. Китайці оперативно реагують на загальні зміни ситуації у світі, виявляючи при цьому особливий інтерес до високих технологій [4, с. 151].

В Україні напередодні війни діяло 36 наукових (на лютий 2024 їх кількість збільшилася до 40), 16 технологічних (на сьогодні діють тільки 3 і фактично без державної підтримки) та 47 індустріальних парки (на лютий 2023 року реально функціонувало лише 10 з них) [5]. У майбутньому саме вітчизняні технопарки могли стати центром навколо якого можна було б зібрати найкращих українських вчених, технологів і підприємців, де вони мали б шанс, без додаткових витрат і бюрократії, запустити свої інноваційні проєкти для післявоєнної відбудови країни та отримати консультаційну допомогу від більш досвідчених зарубіжних колег, перейняти від них успішний досвід щодо організаційного забезпечення ефективного функціонування цих важливих інфраструктурних об’єктів для продукування та реалізації інновацій, стати місцем стикання бізнесу та інвесторів на інноваційній основі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Коваленко О.В. Технологічні парки: сутність, класифікація [Електронний журнал]. // Економіка та суспільство. Випуск 38. 2022. URL: DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-18

2. Петрина М.Ю., Кочкодан В.Б. Особливості реалізації інноваційного потенціалу технопарків провідних країн світу // Економіка та управління національним господарством. Випуск 39. 2020. – С. 83-90

3. Романова О.О. Світовий досвід організаційних інновацій Інвестиції : практика та досвід. № 17. 2019 – С. 29-32

4. Огренич Ю.О., Кармазіна В.С. Роль технологічних та індустріальних парків у забезпеченні інноваційної діяльності підприємств і залученні інвестицій в економіку України [Електронний журнал] // Таврійський науковий

вісник. Серія «Економіка». Випуск 16, 2023. – С. 147-158. URL: DOI: https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.20

5. Глобальна інноваційна візія України: повна версія обговорення за ініціативою Міністерства цифрової трансформації України, Міністерства освіти і науки України та Міжнародної ГО USAID from the American people file:///C:/Users/cosmo/Desktop/Громадські%20обговоренняінаука%20і%20технопарки.pdf

УДК: 330.341:94 (477)

Чумак О.В.[1]
[1]канд. філософ. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

## СТАН І ПРОБЛЕМИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Українське суспільство і весь світ у 2022 році зіткнулися з потужним викликом – російсько-українською війною, що спричинила безліч негативних явищ, а саме: зруйновану інфраструктуру, суб'єкти великого та малого підприємництва, житлові будинки, освітні заклади. За даними інвесткомпанії Concorde Capital тільки за перші 100 днів повномасштабної війни руйнування промислових підприємств спричинили скорочення потенціалу промислового виробництва на 25–30%, а блокування морських портів Росією знизило експортний потенціал майже на 50% і як наслідок зниження потенціалу внутрішнього споживання на 20–25% [1, с. 16].

«Інноваційний портрет» наших підприємств показало опитування, проведене Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій на запит Українського кластерного альянсу у квітні-травні 2023 серед представників близько 560 підприємств у 21 регіоні з 27, переважно з промислових секторів. Питання стосувалися актуальності запровадження інновацій для підприємств під час війни, впливу війни на витрати інноваційних підприємств, потреб промисловості для здійснення інноваційної діяльності.

Безперечно, що інновації необхідні для відновлення економіки України та модернізації промисловості у післявоєнний період. Але виникає питання щодо викликів і проблем з якими зіштовхнеться український уряд, бізнес-середовище, міжнародні донори та вітчизняний фінансовий сектор на момент закінчення війни.

Здійснений аналіз показав, що вже під час війни 42% підприємств скоротили свої витрати на інноваційну діяльність, 73% виробництв потребують спеціальних довгострокових програм підтримки галузі, а 41% – фіскальні стимули для активізації інноваційної діяльності. Цікавим є факт, що серед опитаних підприємств 18% не мали інноваційної діяльності ні до війни, ні під її час. Нею займалися в основному великі за розміром і більш інтернаціоналі-

зовані компанії хімічної, металургійної та машинобудівної галузі, а найменше нею були охоплені будівництво і поліграфічна сфери. На сьогодні, запровадження нових процесів і продуктів є пріоритетом для 38 % великих (особливо у ВПК та машинобудуванні) та 3% мікропідприємств.

Для більшості підприємств (53%) запровадження інновацій, навіть під час активної фази війни, є актуальною різною мірою, з яких 23% вважають цю ідею дуже важливою і це є для них пріоритетом в роботі, правда, не є актуальною ця проблема майже для третини з опитуваних, тобто для 31%, іще 16 % респондентів не можуть дати відповідь на це питання [2].

Дані проведеного дослідження виявили ряд проблем діяльності інноваційно-активних підприємств під час військових дій. Так, повномасштабна війна змусила багато вітчизняних виробників (42%) скоротити витрати на впровадження технологічно нових та / або технічно удосконалених продуктів, виробничих процесів, 38% компаній залишили витрати на інноваційну діяльність на довоєнному рівні, але 19% українських підприємств, і це дуже обнадіює, навіть збільшували витрати на інновації. Найскладніша ситуація з витратами виявилася у виробництві будівельних матеріалів, найкраща – в металургії та обробці металу. Якщо говорити про індекс змін витрат на інноваційну діяльність по регіонах, то додатним він виявився тільки у чотирьох регіонах України (Рівненській – 0,42; Тернопільській – 0,27; Черкаській – 0,19 та Черновецькій – 0,05), найскладнішою виявилася ситуація в Дніпропетровській, Житомирській та Сумській областях. Причини скорочення витрат на інновації в 42% респондентів чисто фінансові – значно зросли ціни на сировину, збільшилися логістичні витрати, й на фоні значного падіння попиту, в умовах браку робочої сили та небезпечного середовища для роботи через військові дії, треба на чомусь економити, а інновації – не єдина стаття, де підприємства економлять.

До вище названих проблем, створених війною, необхідно додати й ті, які залишилися у спадок нашому інноваційному сектору із довоєнних часів, зокрема: політична ситуація всередині країни, яка є визначальним фактором для формування сприятливого інвестиційного клімату для створення інновацій; відсутність нормативно-законодавчої бази, розвиненої інституційної структури та ефективної інноваційної інфраструктури для інноваційного підприємництва; слабка інноваційна основа для різних галузей економіки, наприклад для відновлюваних джерел енергії та органічного виробництва; надмірне завантаження внутрішнього ринку закордонними компаніями, фокус на розвиток IT-аутсорсингу, що призводить до відтоку грошових потоків в інші країни; відсутність підґрунтя для розвитку інноваційної IT-індустрії; втрата трудового та наукового потенціалу через відсутність ефективної системи стимулювання й підтримки наукових інститутів та їх партнерської співпраці з реальним сектором економіки; низька активність у впровадженні

екологічних інновацій, стратегій та програм, що гальмує розвиток вітчизняних екологічних продуктів [3].

Відтак, зважаючи на умови воєнного стану, перспективи відновлення та модернізації промисловості України, стратегічним завданням інноваційного розвитку вітчизняних підприємств має стати забезпечення лідерських позицій України у розвитку інноваційної діяльності не лише у металургії та машинобудуванні, але й в оборонно-промисловому комплексі з прискореним впровадженням інновацій у військові оборонні технології, кібербезпеку, захист об'єктів критичної інфраструктури, створення екологічних інновацій та нових будівельних матеріалів нового покоління, розробку та впровадження нових цифрових технологій у різні сфери соціально-економічного життя. При цьому також особливу цінність, вважаємо, мають становити розробки подвійного призначення, які згодом можуть бути успішно використані у мирних цілях в різних галузях економіки України.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бай С., Єлісєєв В. Інноваційні зміни як спосіб вижити в умовах воєнного стану [Електронний ресурс] // Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: виклики воєнного часу : тези доповідей XIV Міжнародного бізнес-форуму (Київ, 23 берез. 2023 р.) / відп. ред. А. А. Мазаракі. – Київ : Державний торговельно-економічний ун-т, 2023. – С. 16-17 – URL: DOI: https://doi.org/10.31617/k.knute.2023-03-23

2. Соболевська Леся Інновації під час війни не на часі? [Електронний ресурс] // За результатами «Нового щомісячного опитування підприємств». Міжнародного фонду «Відродження», Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. – Київ : 29 травня 2022 року – URL: https://www.clusters.org.ua/blog-single/innovatsiyi-pid-chas-viyny/

3. Ковальчук В. М. Аналіз тенденцій інноваційного розвитку національної економіки [Електронний журнал] // Економіка та суспільство – Випуск 58, 2023. – URL: DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-33

УДК: 330.341.1 (477)

Чумак О.В.[1], Маруфенко В.В.[2]
[1]канд. філософ. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2]студ. НУ «Запорізька політехніка»

## ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ І МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС

Важливим фактором економічного розвитку будь-якої держави в умовах глобальних трансформацій на технологічному рівні є інноваційна діяльність, яка виступає основним мотиватором для інноваційних змін у різних сферах

життєдіяльності суспільства. Успіх інноваційної діяльності у напрямку забезпечення економічного зростання країни у великій мірі залежить від наявного інноваційного потенціалу та чинників, які впливають на ефективне його використання.

За визначенням вітчизняних дослідників у найбільш загальному вигляді під інноваційним потенціалом, з економічної точки зору, необхідно розглядати міру готовності та спроможності економічного суб'єкта здійснювати інноваційну діяльність, а під готовністю слід розуміти достатність рівня розвитку потенціалу для формування інноваційно-активної економіки, під спроможністю – наявність і збалансованість структури компонентів потенціалу, а саме: сукупність науково-технічних, технологічних, інфраструктурних, фінансових, правових, соціокультурних та інших можливостей, які забезпечують отримання інновації [1].

Виходячи з позицій потенціалу продуктивності та ефективності діяльності національної економіки і її регіонів, який має забезпечити успіх країни як на європейському, так і на світовому ринках нових технологій до складу інноваційного потенціалу держави можна віднести:

людські ресурси, зокрема, робочу силу, її якість, мобільність, уміння адаптуватися до організаційних і технологічних перетворень;

інноваційну інфраструктуру, що включає до себе весь необхідний спектр державних і приватних установ та організацій, які забезпечують розвиток і підтримку всіх стадій інноваційного циклу, а саме: технопарки, інноваційно-технологічні центри, бізнес-інкубатори, інноваційно-технологічні та інжинірингові фірми; аналітичні і статистичні центри, інформаційні бази і мережі; організації з підготовки і перепідготовки кадрів в області технологічного менеджменту; позабюджетні, венчурні, страхові фонди, кредитно-гарантійні організації небанківського сектора, банки, фінансово-промислові групи, орієнтовані на технологічну інноваційну діяльність; центри системи експертизи, патентування, ліцензування і консалтингу з питань охорони, захисту, оцінки і використання інтелектуальної власності, оцінки комерціалізації наукових результатів; органи системи сертифікації, стандартизації й акредитації;

«соціальний капітал», який поєднує складне переплетіння набору соціальних правил, інноваційної поведінки, «підприємницького духу», консолідованих знань і культури, щодо інноваційної діяльності та впровадження її кінцевого результату «інновацій» у реальне буття, а також довіри та співпраці інноваційно налаштованих суб'єктів у соціальній та економічній сферах;

історичну спадщину та національні особливості, що по-різному впливають на нинішню підприємницьку культуру українців [2, с. 25].

Україна, незважаючи на те що знаходиться в активній фазі російсько-української війни, все ще має сильні й усе ще збережені традиційні можливо-

сті для інноваційного розвитку національної економіки: доступну власну сировину, зокрема, руду та інші значні запаси корисних копалин, продукцію рослинництва (завдяки багатому родючому чорнозему та сприятливому клімату), збільшення перероблення якої на інноваційній основі допоможе змінити сировинний характер економіки; диверсифіковане виробництво, що дасть можливість спрямувати енергію зростання одних інноваційно-орієнтованих галузей (наприклад ВПК) на розвиток та створення інших інноваційно-активних підприємств у післявоєнний період, а також модернізація якого в багатьох секторах дозволить не створювати виробничі цикли з нуля, а тільки вимагатиме переоснащення та розширення окремих ліній виробництва; вигідне географічне розташування країни, що сприятиме реалізації швидкої логістики й, відповідно, експортного технологічного потенціалу як до країн Європи, так і до інших країн світу; достатньо високий інтелектуальний капітал, який у тісній кореляції з виробництвом може забезпечити впровадження сучасних технічних, технологічних інноваційних розробок в реальний сектор економіки; доступність до відновлюваних джерел енергії, що створить умови для післявоєнного будівництва потужного сектору «зеленої» енергетики.

На думку багатьох експертів та аналітиків [3, с. 25] Україна в процесі післявоєнної відбудови, трансформації та розвитку вітчизняної економіки, її регіонів та національних виробництв має широкі можливості для активізації інноваційної діяльності в різних сферах суспільного життя завдяки підтримці країн-партнерів через: повну інтеграцію нашої держави до ЄС, яка може сприяти посиленню її стійкості на міжнародній арені через надання гарантій безпеки і національної цілісності нашій країні на основі підвищення обороноздатності, розвитку сектору кібербезпеки, використання м'якої сили у формі різних політичних факторів, що позитивно впливають на нашу економічну сферу; створення інноваційно сильнішої української економіки за рахунок існування потенційної ймовірності переміщення азійського бізнесу в Україну, диверсифікації ланцюгів постачання, скорочене плече постачання нових технологій на національний ринок; колективне застосування в інноваційних перетвореннях усіх можливих ноу-хау на основі активного використання інноваційних хабів, людського капіталу, європейської єдності з українським бізнесом; поширення на Україну чотирьох свобод і критеріїв Європейського економічного простору – вільного руху товарів; вільного руху послуг, вільного руху капіталів, вільного переміщення робочої сили; перспективу надходження значних ресурсів країн-партнерів у відбудову економіки України, що сприятиме вирішенню питань модернізації виробничих потужностей та зменшення матеріало - та енергоємності виробництва, подовження ланцюгів створення доданої вартості на території України; високий рівень національного ІТ-розвитку в широкому колі сфер вітчизняної економіки та динамічне зростання креативних індустрій, які мають високий мультиплікатор доданої

вартості; заміщення на зовнішніх ринках певних ніш українськими кадрами та продуктами, що раніше належали росії та білорусі; розвиток логістичних маршрутів через західний кордон, розбудова альтернативної морським шляхам транспортної логістики експортних постачань української продукції; усунення технічних бар'єрів щодо просування інноваційної української продукції на європейський ринок технологій шляхом імплементації та укладення з ЄС Угоди про оцінку відповідності та прийнятність промислової продукції (АСАА); інтенсивний промисловий розвиток на території Західної України інноваційно-активних підприємств, в тому числі завдяки процесам релокації; розширення державних та міжнародних програм підтримки бізнесу, у тому числі створення грантових та мікро-кредитних ліній; поширення сучасних та екологічних технологій виробництва та ведення бізнесу, особливо серед підприємств малого та середнього бізнесу; створення умов для виникнення нового бізнесу, в тому числі через реалізацію креативного та підприємницького потенціалу; підвищення мобільності робочої сили; розвиток підприємницької діяльності та впровадження нових активних програм на ринку праці; розширення доступу до ринків праці через розвиток міжнародної співпраці у сфері зайнятості; розвиток смарт-економіки, інклюзивного та інноваційно-орієнтованого ринку праці та ергономічних робочих місць для осіб з інвалідністю та робочої сили нових кваліфікацій і сучасних компетенцій.

Отже, інноваційний потенціал сприймається як комплексна категорія, що характеризує загальний рівень розвитку ресурсів, використовуються в інноваційній діяльності і є дуже важливим аспектом розвитку як окремого підприємства, так і національної економіки в цілому, її сфер і регіонів, що дозволяє забезпечити надійну основу для майбутнього впровадження інновацій в реальне життя кожного українця. Інноваційний потенціал – це основне джерело інновацій, найголовнішою особливістю якого є те, що він як джерело має можливість, готовність та здатність поєднати в інноваційному процесі повоєнної відбудови економіки України всі ресурсні складові: нові знання, кваліфікацію, фінанси, технологічні та виробничі умови.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

**1.** Узунов В. В. Інноваційний потенціал та особливості протікання регіонального інноваційного процесу [Електронний журнал] // Державне управління: удосконалення та розвиток. – № 11, 2012. – URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=639#:~:text=%

**2.** Маргітич, Вікторія, Гудзовата Людмила, Мигович Владислав Типологізація інноваційних факторів економічного розвитку // Економіка та управління національним господарством. – Випуск 1 (85), 2022. – С. 21-29. – URL: DOI: http://doi.org/10.34025/2310-8185-2022-1.85.02

**3.** Проект Плану відновлення України // Матеріали робочої групи «Відновлення та розвиток економіки». – Липень, 2022. – 80 с. – URL:

https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recovery-and-development.pdf

УДК: 330.322.014 (477)
Чумак О.В.[1], Паладі А.А.[2]
[1] канд. філософ. н., доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2]студ. НУ «Запорізька політехніка»

## ОСНОВНІ ІНСТРУМЕНТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНИХ ВИРОБНИЦТВ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Розвиток національної економіки в умовах воєнного часу потребує чіткої державної стратегії, де успіх залежить від злагодженості і системності державної інноваційної економічної політики та її націленості на конкретні показники якісних змін.

Війна показала, що наші інноваційно-активні підприємства, що фінансуються переважно за рахунок власного капіталу, перебувають в нерівних умовах ведення бізнесу, порівняно з колегами тих же сусідніх країн. Ця нерівність створюється перевагою в інструментах і механізмах стимулювання сучасного виробничого розвитку в розвинених країнах, які з їхньою допомогою залучають прямі інвестиції в інноваційний сектор економіки та найдохідніші ланцюжки створення доданої вартості.

На сьогодні в Україні необхідно змінити і застосовувати інший підхід до економічного розвитку країни, який має полягати у послідовному стимулюванні інноваційного підприємництва у виробничій діяльності. Змістом державної інноваційної політики має стати підтримка, зокрема фінансова, підприємців, які ризикнуть модернізувати чи збудувати в Україні нові заводи.

Відповідно має бути створений і відповідний інструментарій такої підтримки у вигляді системи інституцій, що стимулюють і підтримують інноваційне виробниче підприємництво. Набір таких інструментів та інституцій вітчизняні практики поділили на дві групи: інструменти, що підтримують розвиток інноваційних виробництв на етапі капітального інвестування у створення і модернізацію потужностей або спорудження нових заводів (основними з них можуть бути венчурні фонди; фонди, що страхують ризики капітальних інвестицій; банки Розвитку з призначенням забезпечити довготермінове, безперебійне та недороге фінансування інвестиційних проєктів, різні типи спеціальних економічних зон, зокрема індустріальні парки тощо. До речі, в розвинених країнах все це проводиться через принципи державної допомоги) та інструменти підтримки на етапі операційної діяльності підприємств, зокрема ті, що підтримують збут і нові розробки і до основних з яких можна віднести прямі державні замовлення складної промислової техніки;

фінансові компенсації при розробці та закупівлі вітчизняної інноваційної продукції, підтримку розробок і впроваджень через фонди розвитку інновацій та інші [1]. Такий набір інституцій та інструментів ефективно заохочує інноваційне підприємництво у виробничій діяльності, яке дає колосальний поштовх для розвитку інших видів діяльності, зокрема послуг з перевезення, ремонту, харчування, прибирання, інформаційних технологій тощо, де створюється маса малих інноваційно-спрямованих підприємств.

В останні роки відбуваються зрушення у створенні національного інструментарію стимулювання розвитку інноваційної промисловості. (наприклад, прийнято законодавство про інститут індустріальних парків, оснащений нормами щодо податкових преференцій для інвесторів; місцеву складову у публічних закупівлях інноваційного продукту, Експортно-кредитне агентство, що підтримує не сировинний, а технологічний експорт.

Стимулювання виробничого розвитку вимагає витрат державних бюджетних коштів, зокрема на зміцнення економічного інноваційного потенціалу країни, який складає тверда (транспортна, енергетична) та м'яка (людська) інноваційна інфраструктура. Для цього в складі державного бюджету має бути створений окремий, захищений бюджет розвитку, який фінансуватиме інноваційну інфраструктуру, підготовку потрібних технологічно-кваліфікованих робітників, фінансування інституцій підтримки інноваційного виробничого підприємництва.

Держава має широкий арсенал інструментів політики, здатних стимулювати створення нових робочих місць в інноваційних виробництвах та генерування мультиплікативного ефекту у вітчизняній економіці, навіть в умовах війни, а саме: державні інвестиції у нові робочі місця в пріоритетних сучасних видах діяльності; державно-приватне партнерство, насамперед у сфері створення інноваційної виробничої інфраструктури; різні форми державної допомоги інноваційному бізнесу на створення робочих місць; державні гарантії за кредитами та компенсація кредитних процентних ставок під інноваційні проекти; державне замовлення на закупівлю нових продуктів і технологій; націоналізація системно важливого венчурного бізнесу, якому загрожує банкрутство; стимулювання імпортозаміщення та локалізації інноваційного виробництва у безпечних регіонах країни; стимулювання конверсії нового виробництва, зокрема, розвитку вітчизняного ВПК і виробництва товарів подвійного призначення**.** Вимоги воєнного часу не залишають вибору щодо пріоритетів промислової політики. Витрачання дефіцитних валютних ресурсів на озброєння чи воєнна допомога від міжнародних партнерів не будуть тривати постійно і тому підтримка створення інновацій національним ВПК та товарів подвійного призначення має бути головним пріоритетом промислової політики найближчого майбутнього. Особливо варто звернути

увагу на сферу ракетної техніки та переносних комплексів, безпілотної авіації, виробництва боєприпасів.

Використання інструментів для відновлення та модернізації існуючих промислових об'єктів – важливий пріоритет сучасної національної економічної політики. Великі інноваційні промислові підприємства не тільки пропонують значну кількість робочих місць, але й генерують попит на супутні послуги, що живлять підприємницьку ініціативу малого бізнесу на суміжних територіях. Відродження національної промисловості повинне відбуватися на засадах її технологічної модернізації. Виключно ринкові стимули не діють у високо-ризикових сферах, тим більше в умовах постійної воєнної загрози.

Для широкого інноваційного процесу потрібна відповідна державна політика стимулювання інновацій та інструменти державного венчурного фінансування. Цікавий досвід ефективної інноваційної політики має Ізраїль, де в середині 80-х років. було створено венчурну індустрію на основі співпраці армії та держави. Зокрема, ізраїльська програма підтримки технологічних інноваторів "Йозма" передбачає отримання державної підтримки у розмірі до 50% від необхідних для діяльності коштів. Ізраїльська армія відігравала роль кузні кадрів для технологічної сфери, а держава створила систему фондів венчурного фінансування інноваційних стартапів, включаючи залучення коштів іноземних інвесторів [2].

Економічна конкуренція між країнами — це, насамперед, конкуренція розумних інноваційно-обґрунтованих економічних політик, які стимулюють появу і розвиток високопродуктивних видів діяльності в своїх країнах, спрямовуючи в ці сектори усі можливі ресурси та енергію підприємців.

Без такої конкурентоздатної політики підприємці, як внутрішні так і зовнішні, не збудують в Україні сотні сучасних інноваційно-активних заводів. Вони або займатимуться менш ризикованими операціями, або будуватимуть виробництва в інших країнах, де їм запропонують кращу організаційну і ресурсну підтримку.

Тому створення набору інструментів стимулювання інвестицій у будівництво сучасних заводів, не гіршого, ніж в інших країнах, є стратегічною справою країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Власюк Володимир Якщо не збудуємо тисячу сучасних заводів залишатимемось напівколонією // Економічна правда. 09 січня 2023 року. – URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/01/9/695775/

2. Данилишин Богдан Якими мають бути стратегічні напрями відбудови національної економіки // Економічна правда. 01 вересня 2022 року. – URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2022/09/1/691022/

УДК: 338.4:004 (477)
Чумак О.В.[1],Суслова К.В.[2]
[1]канд. філософ. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2]студ. НУ «Запорізька політехніка»

# ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМ В РЕАЛІЯХ XXI СТОЛІТТЯ

Пріоритетним напрямком економічної політики багатьох країн світу на сучасному етапі розвитку світової економіки стало формування ефективної національної інноваційної системи (НІС), яка б дозволила їм отримати вагу і статус у системі міжнародних відносин і зайняти певну нішу в новій моделі міжнародного поділу праці, адекватній глобальним технологічним викликам четвертої промислової революції, пов'язаними з такими новими технологіями, як блокчейн, 3Д-друк, Інтернет речей, автоматизація та роботи, мобільний широкосмуговий зв'язок 5.0, штучний інтелект і аналітика даних, хмарні обрахування.

Найбільш загальне визначення поняття національної інноваційної системи сформульовано Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), під якою вона розуміє сукупність інститутів приватного та державного секторів, які індивідуально та у взаємодії забезпечують розвиток і поширення нових технологій у межах певної держави [1].

Сучасні світові тенденції розвитку показують зміщення акцентів з безконтрольного використання ресурсів до більш раціонального та ефективного саме за допомогою інновацій, які створюють якісніші види продукції, розвивають сферу науки й освіти, визначають нові моделі ринку праці, стають вагомим інструментом залучення значних обсягів інвестицій у національне виробництво, залучають до інноваційної діяльності все більшу кількість нових учасників. Виходячи з вище сказаного, модель НІС в нових реаліях можна представити як систему взаємозалежних державних і приватних організацій, діяльність яких спрямована на створення, зберігання та трансфер знань, навичок, які визначають нові технології, а також як сукупність безлічі різноманітних інститутів, що як індивідуально так і у співпраці, сприяють розробленню та поширенню нових технологій, які забезпечують формування такого базису, на якому уряди різних країн зможуть сформувати й імплементувати власну національну політику впливу на глибину та якість інноваційного процесу трансформації різних сфер життя суспільства.

Структурно базовими факторами розвитку національної економіки, що формують фундамент, утворюють підсистеми і сегменти взаємозв'язку сучасної НІС, є такі сфери, як : управління і регулювання (правова база, державна макроекономічна та інноваційна політика, корпоративне управління, ринкові механізми); інноваційна інфраструктура (інноваційно орієнтовані підприємства й організації різних форм власності, наукові парки, інноваційні

кластери та інкубатори, технополіси, науково-дослідні інститути тощо), включаючи фінансове забезпечення; освіта (система закладів професійної підготовки і перепідготовка кадрів); генерація знань (наука і її сегменти в інших секторах економіки); застосування та розповсюдження знань (розробки і дослідження, виробництво товарів і послуг); комерціалізації нововведень (різноманітні ринкові інститути, зокрема, ринок науково-технічної продукції) [2, с.47].

Органічне поєднання цих первинних інноваційних осередків, суб'єктів і об'єктів інноваційної діяльності в єдину цілісну систему НІС можливе лише за наявності певних передумов, а саме: великих проектів національного масштабу; єдиного правового і економічного середовища; різних системних утворень (системного кадрового кваліфікованого ресурсу, технологічних ланцюгів і системи машин, макротехнологічної системи); мережевих та інших інноваційних технологій; єдиного інформаційного простору; інтегруючої ролі держави, інноваційної культури суспільства. При цьому необхідно пам'ятати, що в кожній окремо взятій країні формується своя власна конфігурація структурних елементів національної системи інноваційного розвитку, з особистим ступенем їх впорядкованості і яка забезпечує стабільність такої інституційної взаємодії в умовах впливу широкого кола об'єктивних саме для неї факторів, зокрема: забезпеченості та якості природних і трудових ресурсів, площі країни, особливих аспектів історичного розвитку державних інститутів та пріоритетних форм підприємницької діяльності [3].

Слід наголосити і на тому, що структуроутворюючі чинники нової моделі НІС можуть діяти ефективно в інноваційно-інформаційному економічному просторі, що все більше глобалізується тільки за наявності : потужного інтелектуального та технологічного потенціалу, достатнього для запуску інноваційного процесу; постійного зростання кількості учасників інноваційних перетворень, в тому числі в результаті залучення до них нових соціальних груп; орієнтованої на інноваційний розвиток інституційної системи з формальними і неформальними елементами; необхідного рівня економічного розвитку, що вимірюється в обсягах ВВП і ВВП на душу населення з належним рівнем фінансування інноваційної системи; затребуваності інновацій більшістю фізичних осіб, господарюючих суб'єктів, національної інноваційної системи в цілому.

В умовах глобалізації та нових викликів технологічних змін кожна країна, формуючи і розвиваючи власну НІС повинна мати чітко визначену стратегічну політику свого надійного інноваційно-інформаційного позиціонування на глобальному та європейському рівнях, яка має спрямовуватися на чутливе випереджальне реагування на динамічні трансформації, що відбуваються у світовій економіці, з метою здійснення цілеспрямованих заходів щодо забезпечення виходу національної економіки на високий рівень міжнародної

привабливості і здатність стало розвиватися за інтелектуально-інноваційною моделлю.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. National Innovation Systems [Електронний ресурс] // Economic and Social Data Service International. – URL: http://www.oecd.org/science/inno/2101733.pdf

2. Рябець Н.М., Власенко Ю.В. Компаративний аналіз сучасних моделей побудови національних інноваційних систем: країно-регіональний аспект [Електронний журнал] // Науковий вісник Ужгородського національного ун-ту. – Випуск 33. – Частина 2. – 2020. – С. 46-51. – URL: DOI: https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-30

3. Якубенко В. Д., Ващишин С. П. Становлення та стратегічні орієнтири національної інноваційної системи [Електронний журнал] // Ефективна економіка.– URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5298

УДК 336.1:339.7:330.3

Шергіна Л.А.[1], Канівець Т.О.[2]
[1] к.е.н., доц. КНЕУ ім. В. Гетьмана
[2] фахівець деп-ту з питань рег. політики Офісу Президента України

## РОЛЬ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ В ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОД

Відновлення України у поствоєнний період є надзвичайно важливим питанням, яке потребує всебічного аналізу, комплексного підходу та якісної підготовки вже зараз. Війна ще не завершена, але воєнні дії та масовані ракетні обстріли вже завдали значних руйнувань інфраструктурі, економіці, соціальній сфері та українському бізнесу.

Станом на кінець грудня 2023 року, за даними «Швидкої оцінки завданої шкоди та потреб на відновлення» (RDNA3), що проводилась Світовим банком спільно з Європейською комісією, ООН та урядом України, загальна орієнтовна розрахункова вартість відбудови та відновлення в Україні оцінюється у 486 млрд. доларів. Роком раніше ці потреби оцінювалися у 411 млрд. доларів. Найбільші потреби у відновленні та відбудові стосуються житлового сектору, який становить 17% від загального обсягу. За ним ідуть транспорт (15%), торгівля та промисловість (14%), сільське господарство (12%), енергетика (10%), соціальний захист і забезпечення засобів до існування (9%) [1].

Проведені оцінки дозволяють зробити висновок про неймовірні масштаби руйнувань, які є в Україні. Це означає, що кількість об’єктів, які потребуватимуть реконструкції чи нового будівництва сягає сотні тисяч. За даними Київської школи економіки, загальна кількість зруйнованих або пошкодже-

них об'єктів тільки житлового фонду станом на кінець 2023 року становила близько 250 тис. будівель [5].

До відновлення у поствоєнний період потрібно готуватись вже зараз, як профільним державним інституціям так і бізнесу. Держава вже здійснює важливу функцію – фіксацію та збір основних даних щодо пошкоджень майна через новостворений Реєстр пошкодженого та знищеного майна. Він містить базу даних, щодо усієї житлової, транспортної та соціальної інфраструктури, яка постраждала внаслідок російської агресії. Реєстр використовується, в тому числі для реалізації програми «Євідновлення», яка допомагає отримати фінансування на відновлення зруйнованого житла. Він буде використовуватись і у поствоєнний період для надання громадянам компенсації за пошкоджене житло, а також для планування та управління процесом відбудови у масштабних інфраструктурних проектах. Український реєстр та європейські оцінки повинні стати інструментами якісного планування процесу відбудови як для держави так і для українських підприємств в поствоєнний період. Саме тому завдання держави забезпечити його якісне наповнення актуальними та точними даними на щоденній основі [4].

У цьому контексті роль українських підприємств набуває не менш важливого значення ніж діяльність українських органів влади на шляху підготовки до поствоєнного відновлення. Вони виступатимуть двигунами економічного відновлення, забезпечуючи робочі місця, генеруючи доходи та сприяючи відновленню інфраструктури. Їхня діяльність охоплюватиме широкий спектр галузей, включаючи будівництво, виробництво, сільське господарство та послуги. Відновлення цих секторів є критично важливим для забезпечення стійкого розвитку країни у довгостроковій перспективі.

Крім того, українські підприємства можуть виступати важливими партнерами у міжнародній співпраці, залучаючи іноземні інвестиції та технології. Креативний підхід бізнесу в процесах відбудови дуже необхідний та важливий. Це дозволить не лише відновити зруйновану інфраструктуру, але й модернізувати її відповідно до сучасних стандартів та вимог. Саме тому вітчизняному бізнесу важливо приймати участь в проектах державно-приватного партнерства.

Роль вітчизняних підприємств у відновленні України в поствоєнний період є надзвичайно важливою ще з кількох ключових причин.

По-перше, українські підприємства зможуть брати безпосередню участь у будівництві та реконструкції пошкодженої інфраструктури, будучи в пріоритеті в порівнянні з іноземними підприємствами. Йдеться і про відновлення критичної інфраструктури, житлових будинків, транспортних шляхів, освітніх та медичних закладів. Це не лише можливість розвитку для бізнесу, а й певною мірою соціальна функція. Саме український бізнес, який інвестуватиме у відбудову, потрібний державі найбільше.

По-друге, в поствоєнний період очікується значний приплив інвестицій, особливо в контексті майбутнього вступу України до Європейського Союзу. Це відкриє перед українським бізнесом великі потенційні можливості для розвитку, оскільки попит на їхні товари та послуги значно зросте як для України, так і за її межами. Крім того, підприємства, які будуть залучені до відбудови зможуть претендувати на отримання «дешевих» кредитів на реалізацію проектів, в тому числі у ЄБРР, ключового довоєнного кредитора бізнес-проектів в Україні [3].

По-третє, масштаби пошкоджень настільки великі, що роботи вистачить для всіх, однак українським підприємствам доведеться співпрацювати та, можливо, конкурувати із західними компаніями, які також будуть залучені до майбутнього ринку з проєктами відновлення країни.

Чим більше українських підприємств зможуть адаптувати свої бізнес-моделі до потреб поствоєнного відновлення, тим краще це буде для всіх. Державний бюджет отримає надходження від податків, бізнес - великі замовлення та прибутки, населення - нові робочі місця, держава в цілому – відновлену інфраструктуру після завершення війни.

Для досягнення цієї мети українському бізнесу необхідно сприяти диверсифікації виробництва або створенню нових підприємств, які вже зараз зможуть розпочинати роботу в сфері відновлення, яке вже триває в певній мірі і в умовах воєнного стану, оскільки об'єкти критичної інфраструктури, освітні та медичні заклади, окреме зруйноване житло та транспортна інфраструктура вже зараз потребують реконструкції. Фінансові ресурси для цього виділяються з державного та місцевих бюджетів, міжнародної допомоги, а також приватних вкладень [2].

Бізнес вже сьогодні може готуватись до відновлення окремих об'єктів та займати нішу в новій перспективній галузі. Це не лише сприятиме економічному зростанню, але й забезпечить стійкий розвиток країни в поствоєнний період. Вчасна участь у відбудові дозволить підприємствам отримати значну конкурентну перевагу, розширити свої можливості, залучити додаткові інвестиції та створити нові робочі місця в майбутньому. Підприємства, які адаптуються до нових умов, зможуть внести значний внесок у створення інноваційної та ефективної інфраструктури, що відповідатиме сучасним стандартам та потребам суспільства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Оцінка відновлення України за рік зросла з $411 млрд до $486 млрд – Світовий банк. URL: https://forbes.ua/news/otsinka-vidnovlennya-ukraini-za-rik-zrosla-z-411-mlrd-do-486-mlrd-svitoviy-bank-15022024-19227 (дата звернення 17.05.2024)

2. Reconstruction of ukraine after the war. URL: https://ti-ukraine.org/en/blogs/reconstruction-of-ukraine-after-the-war/ (дата звернення 17.05.2024)
3. EBRD outlines a view of a successful Ukraine reconstruction. URL: https://www.ebrd.com/news/2023/ebrd-outlines-a-view-of-a-successful-ukraine-reconstruction.html (дата звернення 17.05.2024)
4. Запрацював Реєстр пошкодженого та знищеного майна. URL: https://mtu.gov.ua/news/33662.html (дата звернення 17.05.2024)
5. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань станом на початок 2024 року. Київська школа економіки. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf

УДК 339.137
Щербакова Т.А.[1], Аврамич Я.В.[2]
[1]канд. економ. наук, доц. ДТЕУ
[2]студ. ДТЕУ

## АДВОКАТУВАННЯ КОНКУРЕНЦІЇ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ ТА ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Вибравши напрямок євроінтеграції, Україна почала будувати нову модель співпраці між усіма учасниками ринку. Запровадження базується на положеннях Угоди між Україною та Європейським Союзом про асоціацію, яка замінює Угоду про партнерство та співробітництво між Європейськими співтовариствами і Україною та дає змогу перейти від партнерства і співробітництва до політичної асоціації та економічної інтеграції. Розділи 4-5 цієї Угоди присвячені питанням конкуренції та передбачають подальше наближення українського законодавства до законодавства ЄС, мають перелік положень Регламенту ЄС, які повинні бути імплементовані в українське законодавство.

Захист конкуренції в Україні здійснюється на основі принципу верховенства права, включаючи використання аналогії окремих норм та інструментів конкурентної політики. Це може включати коригування розмірів штрафів в залежності від характеру конкурентних порушень. Використання аналогії часто відбувається через відсутність досвіду в застосуванні конкретних правил конкуренції з боку державних органів, включаючи Антимонопольний комітет України. Тому Антимонопольний комітет часто вдається до аналогії права, як при формулюванні законів, так і при їх застосуванні. Нормативна база конкуренції в країні ґрунтується на Конституції України, міжнародних договорах, Господарському кодексі України, законах України та підзаконних актах.

Усе частіше й частіше Антимонопольним органом України проголошується, що одним із пріоритетів його діяльності є адвокатування конкуренції. І для цього відомства використовує інструмент рекомендацій. Такий регулятор може бути ефективним механізмом вирішення окремих проблем на ринках. Проте в Україні цей інститут, попри широке його застосування, не має належного правового врегулювання, що може створювати практичні проблеми для суб'єктів, яким вони надаються, та реальну небезпеку перетворення цього інструменту в якості тиску. Через це виникають певні питання щодо ефективності такого механізму саме зараз для українського ринку. Серед основних недоліків: не затверджений правовий статус цих рекомендацій; на скільки це є специфічним видом рішень комітету; чи можуть ці рекомендації бути актом державної влади та чи встановлюються в них юридичні акти; чи можливо зафіксувати факти порушень у таких рекомендаціях; та чи можуть вони породити правові негативні наслідки.

Конституція України декларує, що наша держава будується на засадах верховенства права. Одним із його елементів є принцип правової визначеності. Тому належне врегулювання цього питання на законодавчому рівні стане, хоч і маленьким, але кроком вперед на шляху побудови України як правової держави.

Про це також наголошується радою бізнес-омбудсмена у своїх пропозиціях щодо системних питань, вирішення яких необхідно для покращення інвестиційного клімату України і прискореного відновлення [1]. У системному звіті консульства розглядається проблема розвитку каталізаторів руху конкурентного середовища країни, а саме малих та середніх підприємств. Піднімається тема про неефективність рекомендаційної системи АМКУ та зловживання своїм монопольним становищем компаній на ринку [2].

Згідно зі звітом Антимонопольного комітету України за 2021-2023 роки (див.рис.1), кількість отриманих заявок стало суттєво меншим, через російсько-українську війну, проте можна зробити порівняння щодо врахованих рекомендацій, серед розглянутих скарг. У 2021 році було розглянуто 3772 заяви, до яких враховано 349 рекомендацій, це означає, що тільки 9,3% від заяв врахували рекомендацій, спрямовані на розвиток конкуренції. У 2023 році розглянуто 1480 заяв, та враховано 65 одиниць рекомендацій, що становить 4,4% від розглянутих заяв. У 2021 році серед 478 рекомендацій, 349 були взяті до уваги, це 73%. У 2023 році з 171 враховано 65 одиниць, а це 40% від поданих рекомендацій. Така тенденція демонструє нестійкість системи рекомендацій та підтверджує неефективність концентрації тільки на роз'ясненнях комітету.




Рисунок 1. Кількість рекомендацій у відношенні до отриманих заяв до АМКУ 2021-2023 рр

Варто зазначити, що не всі скарги потребують рекомендаційних коментарів, адже багато справ мають рішення по питанню без формулювання подальших кроків недопущення. У цьому і полягає основна проблема конкурентної політики України. Формування конкурентної культури, використовуючи методи адвокатування, змогли б зупинити надання повторних скарг до комітету, а також зменшили навантаження на конкурентний орган. Тому Антимонопольний комітет України почав проводити заходи популяризації обізнаності про процес роботи економічної конкуренції та її вплив на всі верства населення, через низку дій та ініціатив, спрямованих на підтримку і захист конкурентного середовища.

Початок такої політики повинен відбуватись від інституцій, тому просвітництво та освіта слугують флагманом формування конкурентної культури. АМКУ проводить семінари, конференції та навчальні курси для представників бізнесу та державних органів про важливість дотримання конкурентного законодавства і принципів чесної конкуренції. Комітет надає консультації та рекомендації державним органам щодо законопроектів, нормативних актів та інших ініціатив, які можуть вплинути на конкурентне середовище. Також АМКУ здійснює моніторинг ринків для виявлення та аналізу потенційних перешкод конкуренції або антиконкурентних практик. АМКУ регулярно публікує аналітичні матеріали, дослідження та звіти, які розкривають стан конкуренції на різних ринках та ефективність регулювання. Без цього етапу важко проаналізувати стан ринку та адаптувати його до міжнародних показників. Наразі Антимонопольним комітетом України ведеться підготовка до скринінгу, який проводитиметься Європейською Комісією у рамках майбутнього переговорного процесу.

Ще одним важливим напрямком діяльності Антимонопольного комітету України є вступ до Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Так, у 2023 році затверджено Програму ОЕСР, а наприкінці 2023

року Антимонопольний комітет України отримав Опитувальник щодо оцінки законодавства і політики у сфері захисту економічної конкуренції та розпочав його заповнення. Для Антимонопольного комітету України важливо не тільки зміцнювати двосторонні відносини з конкурентними органами інших країн, але й активізувати співробітництво в межах регіональних угод, як-от Меморандум про регіональне співробітництво. З огляду на те, що значна кількість українських підприємств розширює свою діяльність на ринки Європи, така міжнародна взаємодія незамінною для оперативного виявлення та реагування на можливі порушення конкурентного законодавства за межами України. Це у свою чергу сприятиме створенню справедливих умов для українських компаній як на іноземних, так і на українських ринках, та забезпечить захист їх інтересів.

У 2024 році основним пріоритетом Антимонопольного комітету України у міжнародній діяльності залишатиметься європейська інтеграція. Якісне проходження скринінгу законодавства дозволить забезпечити Україні сильні переговорні позиції перед Європейською Комісією. Результати, в свою чергу, дозволять врахувати вимоги Європейського Союзу під час підготовки другого етапу реформи конкурентного законодавства.

Іншою проблемою адвокатування є факт того, що багато представників бізнесу та громадян мають обмежені знання про принципи конкуренції та їх значення для економіки. Це може призвести до несприйняття важливості конкурентної політики та правил. Не завжди існує послідовне та ефективне застосування антимонопольного законодавства. Це може призводити до того, що порушення залишаються безкарними, що підриває довіру до регуляторних органів. Натомість, часто великі корпорації мають значний вплив на політичні рішення, що може вести до адаптації законодавства під їхні інтереси, а не в інтересах здорової конкуренції.

А також корупція серйозно підриває зусилля з адвокатування конкуренції, оскільки вона впливає на прозорість та справедливість регуляторних рішень.

Політика адвокатування конкуренції відбувається та буде відбуватись в Україні, але з поганими економічними показниками важко втримувати увагу населення на формуванні правильної конкурентної культури, бо це наче як відходить на інший план та не є першочерговим завданням у населення. Подолання цих перешкод вимагає комплексного підходу, включаючи підвищення обізнаності, реформування законодавства, зміцнення інституційних здібностей та боротьбу з корупцією.

Першим та найважчим фактором для уряду зараз є закінчення війни, що слугуватиме стабільності, відродженню та розвитку. Попри те, що існує підтримка іноземних партнерів, Україна має більшу частину кредитної допомоги, а не грантової, що у післявоєнний період буде стримувати розвиток економі-

ки, бо, відповідно, держава не зможе виділяти повноцінно кошти на забезпечення здорового конкурентного клімату.

Так, Україна у 2023 році продовжувала отримувати іноземну фінансову допомогу - більше, ніж у 2022 (42,5 млрд доларів у 2023 проти 31,1 млрд у 2022), та більш регулярно та прогнозовано. Допомога здебільшого надходила у формі кредитів (63% від усієї фінансової допомоги), а не грантів; але кредити ці були дуже пільговими та необхідними для України, оскільки дозволили фінансувати важливі бюджетні потреби вже сьогодні (рис. 2).

Усього потреби державного бюджету у додатковому фінансуванні за 2023 рік склали 59,9 млрд доларів - з них 47,9 млрд дефіциту бюджету та 11,9 млрд на погашення боргів. Іноземна допомога покрила 71% цих потреб; решту профінансували здебільшого за рахунок випуску ОВДП. Тобто, тільки 27% допомоги у 2023 - гранти, решта - кредити.

Крім того, український бюджет у 2023 році - все ще бюджет війни. Близько половини державного бюджету пішло на фінансування оборони; за оцінками, витрати на оборону перевищать 30% ВВП за підсумками 2023 року. Для порівняння – "норма" НАТО в мирний час – 2% (рис.3).

Власних податкових та митних надходжень Україні все ще не вистачало для покриття всіх видатків бюджету. Різницю вдавалося покривати за рахунок іноземної фінансової допомоги та випуску військових облігацій. Україні не вистачає власних надходжень бюджету для фінансування всіх видатків. А, отже, не вистачає коштів для спонсурування окремих заході та інструментів для кращого адвокатування конкуренції.

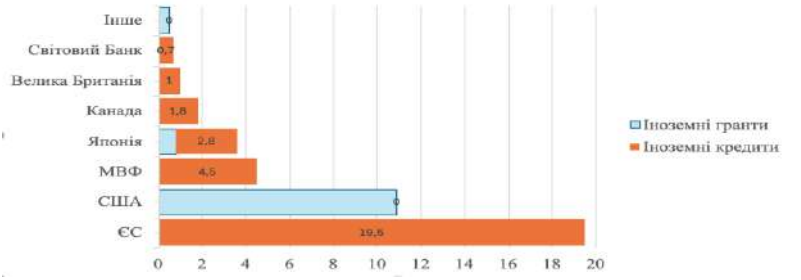



Рисунок 2 - Іноземне фінансування державного бюджету, що надійшло у 2023, млрд дол. США [4]

Такі результати є абсолютно логічними у період кризового стану країни та у моменти високої нестабільності. Проте важкі періоди також можна використовувати як момент реструктуризації та інструмент впливу, адже саме в цей час держава та її економіка вимагає змін. Кризова ситуація, як-от війна в Україні, несе в собі значні виклики, але також може створити умови для формування та зміцнення конкурентної культури.

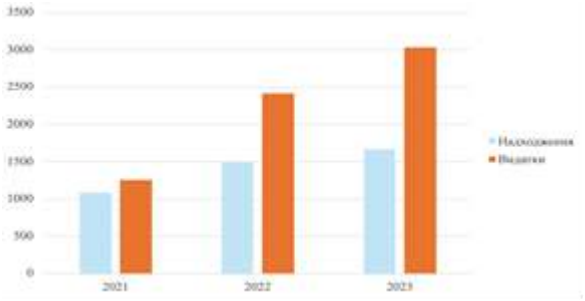



Рисунок. 3 - Іноземне фінансування державного бюджету, що надійшло у 2023, млрд дол. США [4]

У відповідь на кризу, уряд може бути більш мотивований до проведення швидких та ефективних реформ. Це може включати зміни у законодавстві та регуляторні поліпшення, що спрощують ведення бізнесу та знижують бар'єри для нових учасників.

Умови кризи можуть стимулювати уряд надавати більшу підтримку малому та середньому бізнесу, включаючи фінансову допомогу, податкові пільги та консультаційну підтримку. Це може допомогти утворенню конкурентного середовища, де нові компанії можуть конкурувати з вже наявними компаніями на ринку.Криза часто прискорює прийняття інновацій та технологічних рішень. Українські компанії, які адаптуються до цифрових технологій, можуть знайти нові ринкові ніші та збільшити свою конкурентоспроможність як внутрішньо, так і на міжнародних ринках.

Кризові умови часто залучають міжнародну увагу та допомогу, включаючи фінансову, що може підвищити інвестиційну привабливість країни. Це може сприяти більшій конкуренції, оскільки іноземні інвестиції можуть підвищити стандарти та динаміку ринку.

Кризи часто активізують роль громадянського суспільства, яке може стати активнішим у вимогах до прозорості та справедливості у ринкових відносинах. Це сприяє створенню більш справедливих та конкурентних умов на ринку.

Саме тому, в Україні, адвокатування конкуренції повинно починатись на рівні державних органів, потім підприємств, а потім суспільства. Необхідність адвокаційних втручань, спрямованих на державні органи або державні установи, можуть бути різноманітними для різних форумів та рівнів державного управління. Для того, щоб визначити як конкурентний орган може ус-

пішно вирішити свою задачу щодо адвокатування конкуренції всередині уряду, визначено низку загальних принципів успішного внутрішньогосподарського адвокаційного втручання:

високоякісні консультації, що вимагають технічної експертизи, репутації точності та міцного знання відповідного сектору з боку конкурентного органу;

адекватні терміни надання консультацій - як правило, чим раніше в процесі вироблення політики, тим краще;

неупередженість і об'єктивність конкурентного органу;

додавання цінності - в ідеалі, поради повинні принести нову інформацію, аналіз або розуміння, щоб нести на процес вироблення політики.

Загалом, чим більш інформованим про сектор є конкурентний орган та чим раніше він втрутиться, тим більш всеохоплюючим є його внесок і тим більш неупередженим та справедливим він буде сприйматись у суспільстві. Також більша ймовірність того, що такі пропозиції будуть розглянуті та реалізовані державним органом. Більш складним завданням є перетворення цих принципів в інструменти та методи адвокатування, що застосовуються до практичного застосування.

У відповідь на численні виклики, зокрема військову агресію та економічні потрясіння, Україна активно працює над підтримкою та розвитком конкурентної культури через адвокатування конкуренції. Антимонопольний комітет України відіграє ключову роль у цьому процесі, здійснюючи заходи для підвищення обізнаності про конкурентні принципи, проведення аналізу ринків, надання рекомендацій для регуляторних покращень та активну участь у законодавчому процесі. Це сприяє формуванню сприятливого регуляторного середовища та покращує умови для справедливої конкуренції на внутрішніх та міжнародних ринках. Кризові ситуації, хоч і є великими випробуваннями, водночас створюють умови для структурних реформ та інновацій, що можуть посилити конкурентоспроможність країни. Це включає реформування регуляторного середовища, підтримку малого та середнього бізнесу, а також активізацію громадянського суспільства у вимогах до справедливості та прозорості ринкових відносин. Такий підхід сприяє не тільки відновленню економіки після кризи, але й створює міцну основу для сталого розвитку конкурентної культури в Україні.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Антимонопольний комітет України - Звіт 2023. Головна | Антимонопольний комітет України. URL: https://amcu.gov.ua/pronas/zvitnist/richni-zviti/zvit-2023 (дата звернення: 12.04.2024).

2. Рада бізнес-омбудсмена України (РБО) – офіційний сайт. URL: https://boi.org.ua/wp-content/uploads/2023/09/top-10-rekomendaczij-2023-roku.pdf (дата звернення: 10.05.2024).

3. Рада бізнес-омбудсмена України (РБО) - офіційний сайт. URL: https://boi.org.ua/wp-content/uploads/2023/08/3_2020_system_ua.pdf (дата звернення: 10.05.2024).

4. Міністерство Фінансів України. Міністерство Фінансів України. URL: http://surl.li/tyarm (дата звернення: 10.05.2024).

УДК 338.4.620.9

Якимчук Т.В.[1], Сергеєв В.[2]
[1]канд. економ. наук, доц. ХНТУ
[2]студент ХНТУ

## ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГОНЕЗАЛЕЖНОСТІ ТА ЕНЕРГОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Сучасні теорії та результативні передові практики, які формують парадигму сталого розвитку, базуються на узгодженості індивідуальних і суспільних потреб, елементах економічного зростання та захисту екосистем. Тенденція до розширення зеленої економіки еволюціонувала від виклику сучасному суспільству до великої галузі наукового мислення, яка все більше зосереджується на вирішенні проблем, які зменшують антропогенний вплив на навколишнє середовище, насамперед на клімат.

Одним із ключових аспектів зеленої економіки є збереження енергії та зменшення викидів забруднюючих речовин у навколишнє середовище. Наприклад, використання відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна та вітрова енергія, замість традиційних джерел, що базуються на спалюванні вугілля або нафти, може значно зменшити викиди парникових газів та інших шкідливих речовин у атмосферу. Це допомагає знизити негативний вплив на клімат та здоров'я людей, забезпечуючи при цьому стабільний економічний розвиток.

Енергозбереження і енергонезалежність - це два ключових аспекти у сфері енергетики, які спрямовані на зменшення споживання енергії та зменшення залежності від імпортованих енергетичних ресурсів.

Енергозбереження - комплекс заходів та технологій, спрямованих на зменшення споживання енергії без втрати комфорту або продуктивності.

Енергонезалежність – стан, коли країна або регіон має достатні ресурси та технології для забезпечення своїх потреб у енергії без значної залежності від імпорту енергетичних ресурсів.




Рисунок 1. – Аспекти забезпечення сталого енергетичного розвитку

У зв'язку з раптовими геополітичними змінами, сучасний світ стикається з рядом викликів, пов'язаних з енергетичною безпекою та стійкістю. Війна між Росією та Україною породила зростаючу необхідність у забезпеченні енергетичної безпеки для всіх країн світу, що призвело до перегляду пріоритетів у використанні енергетичних ресурсів. Ця ситуація спонукала країни переходити від імпортованих викопних палив до локально вироблених альтернативних джерел енергії, що сприяло розвитку більш стійкої енергетики. Відповідно, ці події впливають на глобальні енергетичні стратегії та нові підходи, що можуть бути розроблені для забезпечення стабільності енергопостачання та підтримки сталого розвитку.

У світі, враховуючи його стрімкі перетвореннями та геополітичну напруженість, сучасність стикається з низкою викликів, які мають значні економічні та екологічні наслідки. Прогнози щодо глобального ВВП та попиту на енергію стають менш оптимістичними, ніж передбачалося у 2022 році, що відображає як короткострокові, так і довгострокові наслідки конфлікту між Росією та Україною. За базовим сценарієм, розробленим Міжнародним Валютним Фондом, прогнозується зниження світового економічного зростання з 3,5% у 2022 році до 3% у 2023 році, а потім стабілізація на рівні 2,9% у 2024 році. Країни з розвинутою економікою очікують особливо виразне сповільнення зростання: з 2,6% у 2022 році до 1,5% у 2023 році з прогнозом на рівні 1,4% у 2024 році.[1]

Певний безпосередній тиск глобальної енергетичної кризи послабився, але енергетичні ринки, геополітика і світова економіка залишаються неврегульованими, і ризик подальших потрясінь постійно присутній. Ціни на викопне паливо знизилися з пікових значень 2022 року, але ринки залишаються напруженими і нестабільними. Продовження бойових дій в Україні, більш

ніж через рік після вторгнення Росії, супроводжується ризиком затяжного конфлікту на Близькому Сході. Макроекономічні настрої залишаються несприятливими, з впертою інфляцією, підвищенням вартості запозичень та високим рівнем боргу.

Інтенсивність та ефективність використання енергії безпосередньо пов'язані з впливом на навколишнє середовище та глобальними процесами зміни клімату у виробництві, виробництві, передачі, розподілі та споживанні необхідних видів енергії. Тому питання енергоефективності потрібно розглядати комплексно[2].

Співвідношення між енергозбереженням та енергоефективністю при використанні енергоресурсів в компаніях визначається поточним станом ринку енергоресурсів у всьому світі. Традиційні запаси викопного палива стрімко зменшуються, а потреба в них постійно зростає, тому необхідно вирішити проблему їх забезпечення. Тут є два варіанти. Мінімізація витрат і втрат паливно-енергетичних ресурсів (ПЕР) у виробництві, споживанні, транспортуванні та всіх інших видах діяльності, в яких вони використовуються. Пошук нових джерел енергії. Ці джерела енергії включають альтернативні або відновлювані джерела енергії. Однак надання ресурсу не вирішує проблему. Також потрібно розумно використовувати ці ресурси.

Ця проблема вирішується більш ефективним використанням ПЕР, а основними напрямками підвищення ефективності ПЕР є:

- правильний вибір джерела енергії;
- відмова від прямого споживання палива та енергії;
- використання енергозберігаючих технологій;
- регулярно проведено енергоаудиту;
- економне використання ресурсів, система заохочень і штрафів.

Отже, з вищесказаного можна зробити висновок, що енергозбереження та енергоефективність є невід'ємною частиною людської діяльності, чи то на виробництві, чи то вдома. Без цього неможливо успішно розвиватися в сучасному суспільстві. У найближчому майбутньому вони допоможуть вирішити проблему дефіциту енергоресурсів та заощадити капітальні інвестиції в паливно-енергетичні ресурси [3]. І це спрямовує наукову думку та заходи у енергетичній сфері у напрямку пошуку найбільш ефективних та екологобезпечних джерел енергії. Тому що, енергія є основою та джерелом розвитку економіки країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Реалії та виклики енергетичної безпеки: вплив конфлікту в Україні на міжнародні енергетичні стратегії. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3262

2. Підвищення ефективності виробництва та використання енергетичних ресурсів. URL: https://docplayer.net/85183858-Pidvishchennya-efektivnosti-virobnictva-ta-vikoristannya-energetichnih-resursiv.html

3. Підвищення ефективності використання енергетичних ресурсів на підприємстві шляхом впровадження відновлюваних джерел енергії. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/25074/2/MSNK_2018v1_Vyshynska_I-Increasing_the_efficiency_109.pdf

UDK 332

But T.
Ph.D. in Economics, Assoc. Prof., University of Hradec Kralove

## DIRECTIONS OF POST-WAR RECOVERY OF THE TOURISM INDUSTRY IN UKRAINE

Today, in the context of hostilities, tourism in Ukraine is suffering huge losses, both in terms of tourist flows, which are almost non-existent, and in terms of losses of tourist and recreational potential of the territories that have been occupied and affected by hostilities. The post-war recovery of the tourism industry will require huge investments and active promotion of tourist flows to restore and rebuild the tourism sector as soon as possible

According to the results of the international research project "Development of Ukrainian Frontline Communities and Tourism Businesses in the Context of War and Their Strategies for the Future," 81.8% of respondents believe that the development and improvement of their business is possible in accordance with European practices [1].

As we can see, a large number of respondents are convinced that it is possible to develop their business in the postwar period in Ukraine using the experience of European practices.

According to the study [1], it is determined that the development of Ukrainian frontline communities and tourism business in the conditions of war in the Dnipro, Donetsk, Zaporizhzhia, Sumy and Kharkiv regions will be facilitated by the proposed creation of a regional cluster development of tourism for the frontline territories of Ukraine.

Taking into account the experience of countries that have gone through the path of recovery after the war, Ukraine will have prospects for the recovery of the tourism industry with the emergence of a new type of tourism related to the hostilities that took place and especially related to the memory of all those affected. This new type of tourism - military or reclamation tourism [3].

Among the most promising areas of the tourism industry that will be in demand in the post-war period, respondents believe that cultural and educational, sports, active and festival tourism will be the most promising [1].

The number of Ukrainians who believe that the country's reconstruction will take more than 10 years has increased. The results of the study of the readiness of Ukrainians to engage in social processes, which is important for supporting the state, revealed that Ukrainians insist that the authorities should pay more attention to consulting the public in matters of reconstruction.

For example, the mayors of Ukraine's regions believe that different strategies are needed for cities with more and less IDPs [4]. Managers believe that a noticeable process of reconstruction is taking place in the Northern and Eastern parts of Ukraine [4].

Implementation of the reform of the tourism industry in Ukraine during the implementation of the Strategy for the Development of Tourism and Resorts until 2026 is relevant from the point of view of forming tourism security in Ukraine.

The UNWTO proposes to revive inbound tourism in Ukraine. The UNWTO General Assembly noted the need to unite the efforts of all participants in the tourism industry to restore the reception of foreign tourists in Ukraine. We offer the following areas for post-war recovery.

Thus, in our opinion, creating a favorable tourism business environment in Ukraine is possible through cooperation and exchange of experience with other European and global countries. Financial support for the industry with the involvement of foreign partners and the development of international cooperation to promote investment in the tourism industry of Ukraine will play a significant role. This requires a systemic restructuring of the state's relations with society, government and business, support for various government support programs, and the restoration of damaged tourist facilities and the tourist and recreational sector.

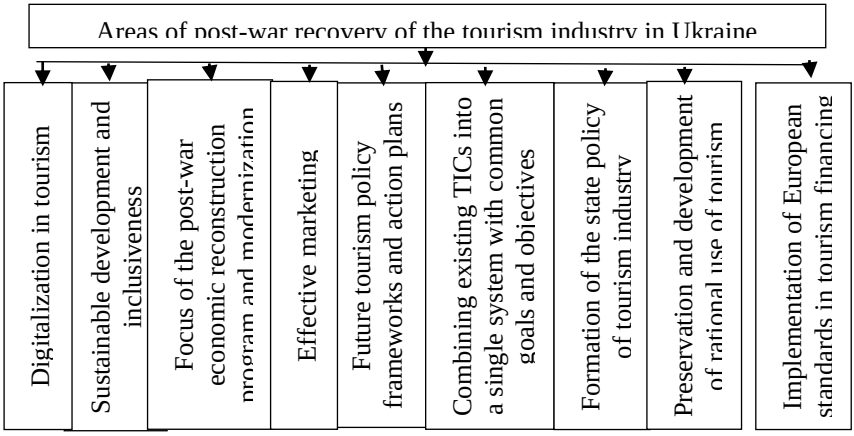



Fig. 1 - Areas of post-war recovery of the tourism industry in Ukraine

It is possible to obtain a positive effect from the implementation of the areas of post-war recovery of the tourism industry in Ukraine through the interconnection of customer satisfaction, stimulation of the tourism industry growth by all stakeholders, specialisation of innovation, creation of adjusted value of tourism products, and uniqueness of the tourism offer.

Thus, the post-war recovery of the tourism industry in Ukraine is a path that needs to be taken to increase tourism activity in the country, capable of constant technological modernisation in the post-war period.

**LITERATURE**

1. Development of Ukrainian frontline communities and tourism business in war conditions and strategies for the future: an analytical report on the results of an international research project (endc.) / M. Reiman,. N. Vengerskaya, O. Kornus, V. Patsyuk, V. Kholodok, H. Palan // Sumy: Institute of strategies for innovative development and knowledge transfer, 2023. 123 p.

2. Transparency international. (2023). What concerns Ukrainians at the end of 2023 – results of a sociological survey. URL: https://ti-ukraine.org/research/shho-hvylyuye-ukrayintsiv-naprykintsi-2023-roku-rezultaty-sotsiologichnogo-opytuvannya/

3. But, T. (2023). The impact of crisis factors on the development of the tourism industry in Ukraine. Наукова конференція "Тиждень науки-2023". NU "Zaporizhia Polytechnic" 39-40.

4. But, T. Strategy of development of the north-western and central regions of Ukraine : Innovative development of Tourism and hotel and restaurant industry: monograph / collective of authors; for zag. edited by Prof. V. M. Zaitseva. Zaporozhye: NU "Zaporizhia Polytechnic", 2024. ISBN 978-617-529-465-9. pp. 177-189.

UDK 332

But T.[1], But I. [2]

[1] Ph.D. in Economics, Assoc. Prof., University of Hradec Kralove

[2] student National University Zaporizhzhia Polytechnic

**THE IMPACT OF THE WAR IN UKRAINE ON THE TRAVEL HABITS OF UKRAINIAN TOURISTS**

The study of the situation in the tourism sector of Ukraine in the context of war indicates an aggravation of the crisis in this area, which has been taking place since 2014 (after the annexation of Crimea and military operations in the east of the country), and then the emergence of COVID-2019. The crisis took a new turn with the beginning of the large-scale military aggression of the Russian Federation against Ukraine, which began on February 24, 22.

The purpose of this paper is to study the impact of the war in Ukraine on the travel habits of Ukrainian tourists.

During the war, the travel habits of Ukrainians have changed, especially in the last year before the war began in 2022. In 2021, about 70% of Ukrainians who had previously traveled to Ukraine with varying frequency continued their travels. Most of them traveled only once in 2021, and this trend was observed for all tourists, regardless of segmentation: by gender, age, region, or type of settlement [3].

In terms of travel frequency, the majority of tourists traveled within Ukraine in 2021, accounting for 58% of them. Of this number, 22% traveled 2 times a year, 4% traveled 4 times a year, and 6% visited 5 or more times a year [3].

In terms of travel purposes, leisure time recreation dominates, followed by meetings with friends and family, and business visits. In terms of spending, it was found that with each trip during the year, Ukrainians spent less and less hryvnia. The average cost of a trip for Ukrainians was UAH 25 thousand. Travel is popular among tourists aged 25 to 54. Kyiv, the capital of Ukraine, became the leader in outbound tourism. This indicates a high level of activity of the population and their life in the capital of Ukraine.

Based on an expert survey [4], the most visited tourist destinations abroad in 2022 were identified. Among them: 13.6% of Ukrainians visited or planned to visit Poland; 10.5% - Italy; 7.4% - Hungary; 7.1% - Germany; 6.1% - Austria and the Czech Republic; 5.4% - Spain; 4.1% - France, Greece and Croatia; 3.1% - Slovenia and Turkey; 2.7% - the Netherlands; 2.4% - Montenegro and the UK; 2.1% - Belgium, Slovakia and Sweden.

Today, it is common for Ukrainians with the status of war refugees to travel abroad [5].

This war affects the psychological and emotional state of the Ukrainian population. Important findings of the study [4] in the context of the wartime and postwar periods to understand the psychological and behavioral effects, assess the economic impact, address the marketing of tourist destinations and recovery efforts, revealed changes in travel habits among Ukrainians that occurred before and during the war. The analysis of the impact of the crisis revealed whether there was a change in the choice of domestic destinations compared to international destinations, using Spearman's correlation coefficient.

The results of the study showed that Ukraine has a large number of tourist destinations for different groups of people. Unfortunately, military conflicts have been ongoing in the east of the country since 2014, and in 2022 the scope of the war increased and spread throughout the country. The majority of Ukrainian tourists living in Ukraine generally do not plan to travel abroad. There is a difference between respondents living in Ukraine and those living abroad. People living in Ukraine are more likely to travel or plan to travel within Ukraine than those living

abroad. It was found that the demographic characteristics of travelers can affect the generality of the results.

In addition, a time perspective should be taken into account, as travel habits may continue to evolve even after the immediate impact of war. Different stages of war may have different impacts on tourism, and the findings may not necessarily be relevant to other time frames or contexts. Interpreting the results of the study within the specific time and contextual framework in which the data was collected is critical. The results of the study are specific to the Ukrainian context and cannot be directly applied to other regions or countries that have experienced war. The unique socio-cultural, economic and geopolitical factors of Ukraine can significantly affect travel habits.

The frequency and motives for travel depend on the psychological state of tourists, including aspects such as fear, risk perception, resilience and coping strategies, and how these factors influence travel decisions.

Further research into the role of destination image and brand in the post-war tourism recovery process could be useful. It could help to understand how the war has affected the perception of Ukraine as a tourist destination and how marketing strategies can be adapted to restore trust, attract visitors, and create a positive image of the country. The study can explore the challenges faced by stakeholders, their strategies to mitigate the harmful effects of the conflict, and their role in supporting tourism recovery efforts.

So, the war has inevitably changed the travel habits of Ukrainians. Currently, tourism in the regions of Ukraine is in difficult circumstances. First, it was the consequences of Covid-19, and then the large-scale invasion of Ukraine. However, Ukraine has all the prerequisites for the development of domestic tourism: an attractive geographical location, natural recreational resources, historical and cultural heritage, developed infrastructure, unique tourist routes, and favorable natural and climatic conditions. The war has led to changes in the travel habits of Ukrainians, so we believe that after the victory, Ukraine will need post-war reconstruction programs that include a focus on preserving the tourism industry, which is a prerequisite for economic support for the country and its future.

**LITERATURE**

1. But, T. (2024). Identification of problems and post-war recovery of tourism in Ukraine. Management and Entrepreneurship: Trends of Development. https://doi.org/10.26661/2522-1566/2024-1/27-03

2. But T. Strategy of development of the north-western and central regions of Ukraine : Innovative development of Tourism and hotel and restaurant industry: monograph / collective of authors ; for zag. edited by Prof. V.M. Zaitseva. Zaporozhye: NU "Zaporizhia Polytechnic", 2024. pp. 177-189.

3. DART. State Agency for Tourism Development of Ukraine. https://www.tourism.gov.ua/

4. Bobek, V., Gotal, G., Horvat, T. (2024). Impacts of the 2022 War in Ukraine on the Travel Habits of Ukrainian Tourists. Naše gospodarstvo / our economy. 69 (3) 2023. DOI: 10.2478/ngoe-2023-0018

5. Pulina T., But T. & Joukl M. (2023) The influence of the labor potential of the Ukrainian population's migration to the Eucountries during the war. Academic review. ISSN 2522-9745 1(58). 220-230. https://doi.org/10.32342/2074-5354-2023-1-58-16.

UDK 332

But T.[1], Mohelská H. [2]

[1] Ph.D. in Economics, Assoc. Professor, University of Hradec Kralove

[2] Ph.D.prof., University of Hradec Kralove, Czech Republic

## APPROACHES TO THE POST-WAR RECOVERY OF THE TOURISM INDUSTRY

Russia's full-scale invasion of Ukraine since February 24, 22 has caused significant damage to Ukraine's tourism industry, despite the fact that the industry has not yet recovered from COVID-2019. These losses are demographic, environmental, psychological, economic, and political in nature. Numerous studies by scientists on proposals for the post-war restoration of the tourism industry in Ukraine give hope for their implementation and the industry's ability to recover after the country's victory.

Undoubtedly, the development of tourism has occurred at different times and its transformation has undergone changes [4; 5]. This can be seen in Figure 1, which shows the evolutionary path of the tourism industry development.




Fig. 1 - The evolutionary path of tourism industry development [developed by the authors]

It is no coincidence that only at the end of the nineteenth century did tourism begin to acquire the features of an independent industry, as before that the tourism industry was faced with factors that negatively affected the level of economic stability and well-being of the population. This slowed down the development of tourism.

It should be noted that Ukraine has already experienced three wars. Changes in tourism during the global pandemic and hostilities have definitely had a negative impact on tourism development. However, it should be noted that the industry has recovered at all times, and the experience of using the exit from the military crisis of European countries will be useful for the recovery of the tourism industry in the country.

Therefore, the implementation of new approaches to the restoration of the industry in the post-war period will have a new stage of development of the tourism industry in Ukraine, which will begin after the onset of peace.

Already today, at the macro and meso levels, Ukraine should develop and implement the Concept of post-war recovery of the tourism industry. But for this purpose, it is first necessary to structure the existing problems of the tourism industry, on the basis of which the construction of the concept will be clear (Fig. 2).

Despite the ongoing military conflicts in numerous regions of Ukraine and the restrictions imposed, the tourism industry continues to operate in safer areas. These places are not actively engaged in hostilities, and the regions are located as far away from the borders of the occupied territories as possible. However, the tourism industry in wartime has its own specific features that require additional analysis [4].

The main problem of the development of the tourism industry during the war is the environmental crimes caused to Ukraine, among which are the following

- pollution of water bodies;
- destruction of industrial facilities;
- contamination of territories with military items, weapons, and biological remains;
- damage to green areas;
- emissions into the atmosphere as a result of explosions;
- reduction in the number of flora and fauna, including rare species;
- damage to soils in agricultural areas [1].

Researchers and environmental experts believe that it could take years to clean up the atmosphere, soil and rivers of Ukraine and neighboring countries from pollutants.

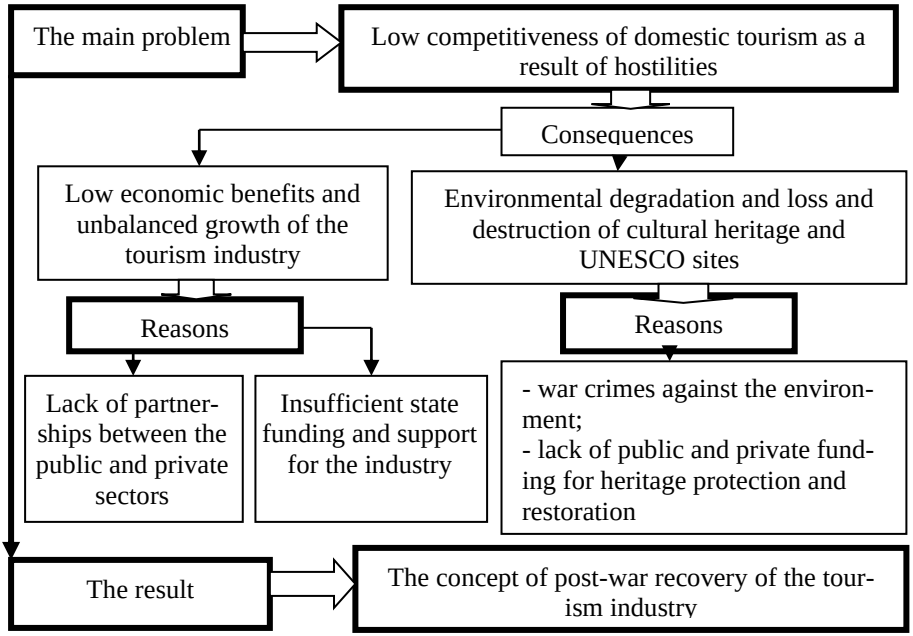



Fig. 2 - Tree of problems for building the Concept of post-war recovery of the tourism industry in Ukraine [1].

Military operations are underway in 44% of Ukraine's protected areas, many of which, including the well-known Askania-Nova, have lost their infrastructure support. Since the beginning of the war, eco-activists have been collecting information on environmental crimes in our country in order to document ecocide in our country [2].

It is worth noting that a significant role in the development of the tourism sector is played by the introduction of new forms of tourism with the help of small enterprises. Thus, new directions are emerging, such as "agrotourism", "extreme tourism", "ecological tourism", "rural tourism", "thematic", "military", "military".

Thus, among the various approaches to the restoration of the tourism industry after the war, we propose to focus on the following: using the possibilities of digitalization; ensuring a high level of sustainability and inclusiveness; developing promising tourism structures, policies and action plans; orientation of economic recovery programs after the exit and modernization; ensuring effective marketing of the country; formation of a competitive tourism sector; integration of existing

tourist information centers into a single structure with a common; formation of a state strategy for the development of the tourism industry; preservation and development of efficient use of tourism resources; creation of information support for tourists and tourism business participants; new ways of financing the industry, taking into account the intensification of foreign investment; development of the Concept of post-war recovery of the tourism industry in Ukraine.

The researched approaches to the restoration of tourism in Ukraine after the withdrawal will allow to create an effective mechanism for the restoration of the tourism industry, taking into account the above problems and ways to solve them. The restoration of the tourism industry can become a source of increase in state and local budgets, as well as continue to be one of the sources of financing the national economy. The purpose of the study is proved and ways to promote the competitiveness of the tourism industry in the country as a whole are substantiated.

**LITERATURE**

1. But, T. (2024). Identification of problems and post-war recovery of tourism in Ukraine. Management and Entrepreneurship: Trends of Development. https://doi.org/10.26661/2522-1566/2024-1/27-03

2. Statistics of Environmental Crimes. URL: saveecobot.com/en/features/environmental-crimes

3. But T. Strategy of development of the north-western and central regions of Ukraine : Innovative development of Tourism and hotel and restaurant industry: monograph / collective of authors ; for zag. edited by Prof. V.M. Zaitseva. Zaporozhye: NU "Zaporizhia Polytechnic", 2024. pp. 177-189.

4. Gubar, O. & But, T. (2024). Management tools in tourism in the post-war period. VII International Scientific and Practical Conference "Modern Trends in the Development of Financial, Innovation and Investment Processes in Ukraine" 1.03-02.03.2024. c. Vinnytsia. VNTU. Electronic edition. URL: https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/fiip/fiip2024/schedConf/presentations

5. Pulina T., But T. & Joukl M. (2023) The influence of the labor potential of the Ukrainian population's migration to the Eucountries during the war. Academic review. ISSN 2522-9745 1(58). 220-230. https://doi.org/10.32342/2074-5354-2023-1-58-16.

УДК 343.9

Kulyk Kateryna
PhD in Law, scientific fellow at the Institute of Criminal Law and Procedure of Mykolas Romeris University Law School, Vilnius, Lithuania

## DEVELOPING THE CORRUPTION WHISTLEBLOWER INSTITUTION AS A MEASURE TO PREVENT CORRUPTION DURING MARTIAL LAW IN UKRAINE AND THE STATE OF EMERGENCY IN LITHUANIA

Fighting corruption is an integral part of ensuring stability, development and prosperity of any country. This issue is particularly acute in times of state of emergency and martial law. Corruption not only increases economic losses, destroys trust in public authorities, but also paralyses the efficiency of governance in this extremely difficult period. One of the most important areas of corruption prevention is the development of a corruption-resistant society, whose members will not hide revealed corruption. To achieve this goal, it is necessary to continuously improve the institution of corruption whistleblowers.

The fight against corruption in Ukraine continues even in the situation of martial law [1] due to the large-scale invasion of Russian troops. Lots of countries became Ukraine's partners and support it to accelerate the victory. Lithuania is among these countries. Due to the full-scale aggression of the russian federation in Ukraine, Lithuania had introduced full state of emergency regime on its territory, which was later replaced with border one.

The whistleblower protection system in Ukraine and Lithuania has been actively developing over the past decade. Thus, on 17.10.2019, the Law of Ukraine "On Amendments to the Law of Ukraine "On Prevention of Corruption" regarding Whistleblowers" No. 198-IX was adopted, which significantly enhanced the institution of whistleblower protection in Ukraine. The legislation defined the channels for reporting possible facts of corruption and corruption-related offences, outlined the rights of whistleblowers, including the right to remuneration, and defined the specifics of exemption from legal liability for whistleblowers, etc. Subsequently, the National Agency for the Prevention of Corruption developed and launched the Unified Whistleblower Reporting Portal [2], which is a secure system that allows you to report corruption quickly and conveniently while remaining secure. And on the 2nd of October 2023, the High Anti-Corruption Court for the first time ordered to pay a reward to a whistleblower in a corruption case [3], which is a very positive indicator.

However, despite the adopted measures, there are still many issues that need to be addressed. According to the Law of Ukraine "On the Principles of State Anti-Corruption Policy for 2021-2025" of 20.06.2022 No. 2322-IX, three major problems have been identified that need to be addressed in the near future. First, the lack of respect for corruption whistleblowers in society, as well as the lack of knowledge of the legal guarantees for the protection of their violated rights among those who want to report corruption. Secondly, the lack of knowledge about proper reporting of corruption cases, the entities authorised to consider them, and the mechanism for effective consideration of such reports. Thirdly, whistleblower

protection is not properly implemented due to insufficient institutional capacity of the bodies authorised to do so and shortcomings in legislative regulation.

In addition to the above-mentioned areas for improving the institution of whistleblowers, national and international experts also propose a number of measures that will help improve the institution under study. In particular, experts from the Interdisciplinary Anti-Corruption Research and Education Centre of the National University of Kyiv-Mohyla Academy will present recommendations for the NAPC's reset in the area of whistleblower protection [4]. These measures include: improving the functionality and web content of the Unified Whistleblower Reporting Portal; improving the NACP's explanations; reviewing the mechanisms for informing about the Unified Whistleblower Reporting Portal and training on its operation. In addition, anti-corruption analysts from Transparency International Ukraine emphasise that in 2022 Ukraine became a candidate country for the European Union, which means that in the future it will be necessary to implement European legislation into national legislation, including Directive 2019/1937 on the protection of whistleblowers [5].

The development of the analysed institution in Lithuania is actively progressing. In 2017, a specialised Law of the Republic of Lithuania "On the Protection of Whistleblowers" was adopted. This regulatory act establishes the rights and obligations of persons who have reported violations in institutions, the basis and forms of their legal protection, as well as measures to protect, encourage and assist these persons, in order to create appropriate opportunities for reporting violations of the law that pose a threat to the public interest or those that violate it to ensure the prevention, disclosure and prosecution of such violations [6]. Additionally, in order to effectively implement the Law of the Republic of Lithuania "On Protection of Whistleblowers" in 2018, the Lithuanian government approved Resolution No. 1133, which provides for the introduction of a procedure for remuneration of whistleblowers for valuable information, a procedure for compensating whistleblowers for the negative impact or possible consequences of such reporting, as well as a procedure for introducing internal channels for reporting violations and ensuring their functioning. It is important to note that in 2019, Lithuania implemented the provisions of Directive (EU) 2019/1937 of the European Parliament on the protection of whistleblowers [7, p.15], which entered into force in 2022.

The implementation of these measures in Lithuania is already showing positive results, reflecting an increase in the number of reports of possible corruption offences received in 2022 and 2023 (4729 and 6599 reports, respectively). Based on the results of reviewing these reports, 28 pre-trial investigations were initiated in 2022 and 44 pre-trial investigations in 2023. For providing valuable information on corruption, 57 people were rewarded with one-time cash payments in 2022 [8, p. 12] and 35 people in 2023 [9, p. 12].

To sum up, it is worth noting that combating and preventing corruption remains relevant even in a martial law or state of emergency, as it is one of the biggest challenges that can significantly affect both the already difficult situation in the country and the support of foreign partners in accelerating Ukraine's victory over the aggressor country. Crisis situations and insufficient public resistance to corruption contribute to its rapid spread and latency. In this regard, protection and assistance to whistleblowers plays an important role in the country's recovery.

**LITERATURE**


1. Про введення воєнного стану в Україні: затв. указом Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022. Офіційний вісник України, 2022 р., № 46, Ст. 2497.

2. 6 вересня НАЗК запускає Єдиний портал повідомлень викривачів. Національне агентство з питань запобігання корупції. URL: https://nazk.gov.ua/uk/novyny/6-veresnya-nazk-zapuskaye-yedynyj-portal-povidomlen-vykryvachiv/ (дата звернення: 17.05.2024).

3. ВАКС вперше ухвалив виплату винагороди викривачу на суму понад 13 мільйонів гривень. Радіо Свобода. ULR: https://www.radiosvoboda.org/a/nes-vaks-vynahoroda-vykryvachu/32619325.html (дата звернення: 17.05.2024).

4. Покращення роботи НАЗК у захисті викривачів: що треба зробити? Transparency International Ukraine. ULR: https://ti-ukraine.org/news/pokrashhennya-roboty-nazk-u-zahysti-vykryvachiv-shho-treba-zrobyty/ (дата звернення: 17.05.2024).

5. Калітенко О. Що чекатиме на викривачів корупції у 2023 році і не тільки? Transparency International Ukraine. ULR: https://ti-ukraine.org/blogs/shho-chekatyme-na-vykryvachiv-koruptsiyi-u-2023-rotsi-i-ne-tilky/ (дата звернення: 17.05.2024).

6. Pranešėjų apsauga. Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnyba. URL: https://www.stt.lt/pateikti-pranesima-apie-korupcija/praneseju-apsauga/7621 (дата звернення: 17.05.2024).

7. National Fight Against Corruption Implementation of the 2015-2025 Program Implementation of the Inter-Institutional Activity Plan for 2020-2022. Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnyba. URL: https://www.stt.lt/data/public/uploads/2023/03/2020-2022-tvp-stebesenos-ataskaita.pdf (дата звернення: 17.05.2024).

8. 2022 Activity Report of the Special Investigation Service of the Republic Of Lithuania. Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnyba. URL: https://www.stt.lt/data/public/uploads/2023/03/stt_ataskaita_2022.pdf (дата звернення: 17.05.2024).

9. 2023 Activity Report of the Special Investigation Service of the Republic Of Lithuania. Lietuvos Respublikos specialiųjų tyrimų tarnyba. URL:

https://www.stt.lt/data/public/uploads/2024/04/stt_veiklos_ataskaita_2023.pdf (дата звернення: 17.05.2024).

UDK 338.1
Ohorodnyk O.I.[1], Chernenko N.O.[2]
[1]student, group УС-12, NTU of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»
[2]assoc. prof., dept. IE, FMM, NTU of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»

## IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF THE POST-WAR PHARMACEUTICAL INDUSTRY IN UKRAINE

The pharmaceutical industry has a significant impact on both the global and Ukrainian economies. It plays a key role in providing the population with high-quality and effective medicines, contributing to the improvement of overall health. In particular, the war has increased the demand for medicines in Ukraine, making the development and competitiveness of the pharmaceutical industry an important step not only for economic growth but also for strengthening national security.

It is worth noting that the international pharmaceutical market is highly competitive. The largest producers are concentrated in high-developed countries, such as the USA, Japan and Western Europe countries, with a share in global production exceeding 75% [1]. The technological sophistication of these countries ensures high quality of medicines, but also makes them expensive. Therefore, one of the strategies for improving competitiveness is to ensure a high level of product quality while maintaining attractive prices.

Quality assessment in the pharmaceutical industry is based on compliance with certain requirements. The most common approach is to utilise Good Manufacturing Practice (GMP) which define parameters at each stage of production. These parameters include the quality of raw materials and the sterility of the air in the workplace. Not only the number of companies holding these certificates is important, but also the share of those recognised by other countries. This is because GMP certificates are issued at the national level and require additional confirmation when exporting medicines to other countries.

According to the latest report of the European Pharmaceutical Association for 2022, Switzerland, Ireland and the USA have the largest share of validated GMP certificates (100%), which indicates a high level of recognition of the quality of their medicines. The share of Ukrainian companies is 35%. Other countries with similar levels are Saudi Arabia (35%), the Republic of Korea (39%) and Turkey (27%) [2]. As we can see, Ukraine's figure is quite small, but some developed countries also have almost the same result. Given the fact that Ukrainian pharmaceutical companies have been actively confirming their GMP certificates in other

countries since 2015, this indicator is quite good. Although, of course, the potential has not yet been fully realised.

The government can facilitate the efforts to improve our position. Once we become an EU candidate, we can get recognition of our GMP certificates from other EU members. In order to achieve this objective, the government must fulfil a number of conditions. Firstly, it must establish a single regulatory institution. Secondly, it must harmonise standards and laws with those of the EU. Thirdly, it must strengthen the fight against unfair competition and the counterfeiting of medicines.

For further analysis of competitiveness, it is essential to identify the direct competitors of Ukrainian pharmaceutical companies. The main ones are Poland, Slovakia and Bulgaria. All of them, like Ukraine, are characterised by the presence of small enterprises compared to Western Europe. Other common features include the low level of activity in research and development (R&D) of new medicines and the predominant production of generic drugs, unpatented medicines.

Table 1 reveals that Ukraine is significantly behind other countries in terms of the number of recognized GMP certificates. As members of the EU, other countries are granted immediate access to the entire EU market. However, as previously stated, this figure may increase in the near future.

Table 1 – Comparison of Ukrainian pharmaceutical industry and its main competitors, 2023 yr.

| Indicator | Ukraine | Poland | Slovakia | Bulgaria |
|---|---|---|---|---|
| Production volumes, EUR million | 1 202 | 2 910 | 996 | 1 210 |
| Exports of medicines, EUR million | 257 | 2 060 | 432 | 652 |
| Balance of trade in medicines, EUR million | -1 423 | -4 952 | -2 143 | -1 708 |
| Share of R&D in total expenditure, % | 4,35 | 6,71 | 4,00 | 5,23 |
| Share of recognised GMP certificates, % | 35 | 71 | 62 | 68 |

Compiled on the basis of [2-3].

In terms of pharmaceutical exports, Ukraine currently lags behind all other competing countries. The main reason for this is the war, which has a greater impact on the industry than the loss of access to markets and changes in supply chains. Currently, national producers are trying to reorient themselves to the European market and return to pre-war figures, which amounted to €580 million at the end of 2021 [3].

In addition to exports, it is also important to consider the balance of trade in pharmaceuticals. Here, Ukraine has an advantage over other competitors. Although this indicator is negative, it is the smallest among all, which indicates that domestic

demand is better covered by national production. All the countries studied have a negative trade balance in the pharmaceutical sector. The main reason for this is the limited range of unique, proprietary medicines. This, in turn, brings us to the indicator of R&D expenditure.

The countries under study have relatively low R&D expenditures compared to countries where the majority of global pharmaceutical companies are located. On average, the share of R&D in these countries is 18%. [2]. As for Ukraine's position, the R&D expenditures of national pharmaceutical companies exceed only Slovakia's figure.

All the previously analysed indicators directly or indirectly affect the overall production volumes, which explains the logical position of each country. However, it is important to note that Poland's production volumes are significantly higher than those of other countries. This should be taken into account by Ukrainian companies when considering foreign expansion.

Thus, after analysing the strengths and weaknesses of the national pharmaceutical industry, we have identified a clear opportunity for companies to focus on improving the quality of medicines and their production methods by adopting higher standards. By adopting higher standards, companies can increase the attractiveness of their products and improve their competitive position by opening access to new markets.

In addition, pharmaceutical manufacturers should increase the number of proprietary drugs by increasing R&D expenditures. This step will significantly affect the competitiveness of Ukrainian companies, as it will grant them temporary monopoly rights to produce these drugs.

It is important to highlight that the primary objective of national pharmaceutical companies is to minimise war risks, retain the number of employees and maintain production levels. Therefore, the companies are recommended to implement the suggested tips in the post-war period, or once they have reached pre-war levels.

## LITERATURE

1. Костюк Г. В. Конкурентоспроможність фармацевтичної промисловості України / Г. В. Костюк, А. В. Коваленко. // Ефективна економіка. – 2019. – № 11. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_11_94.

2. EFPIA. The Pharmaceutical Industry in Figures, 2022. – URL: https://www.efpia.eu/publications/.

3. International Trade Centre. Trade statistics. – URL: https://intracen.org/resources/data-and-analysis/trade-statistics.

## СЕКЦІЯ 2. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА В СИСТЕМІ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИТА ЇЇ РЕГІОНІВ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ТРЕНДІВ

УДК 336 (76)
Бабенко-Левада В.Г.[1], Танкушина Є.О.[2]
[1] канд. економ. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. НУ «Запорізька політехніка»

### СТРАХОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ: ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА СУЧАСНИЙ СТАН

У наш час, коли економічна ситуація нестабільна, важливість страхування як інструменту для збереження фінансових ресурсів і джерела для довгострокових інвестицій зростає у всьому світі. Це сприяє фінансовій стабілізації, покращенню якості життя громадян та безперервності виробничої діяльності підприємств і організацій.

Протягом останнього десятиріччя розвиток страхового ринку України був обмежений різноманітними негативними факторами, такими як політична нестабільність, окупація територій, пандемія COVID-19 та нестабільність на світових фінансових ринках. Повномасштабне вторгнення рф на початку 2022 р. значно поглибило проблемну ситуацію, як для страхових компаній, так і для всього ринку страхування. Зараз страховий ринок України характеризується помірними темпами розвитку, з участю 98 страхових компаній.

Страховий ринок є гарантом фінансової стабільності, допомагає уникнути ризикованих подій та ефективно реагувати на їх наслідки, забезпечуючи безперебійну роботу суб'єктів господарювання без суттєвих фінансових потрясінь [1].

Діяльність в умовах війни має найвищу ступінь невизначеності, не можливістю передбачити розвиток подій та поширенням зони небезпеки на всю територію країни, що викликає економічну кризу.

Не дивлячись на зростання активів та обсягів страхових резервів у страхових компаніях, присутні негативні тенденції у зменшені обсягів страхових премій, які отримують страховики. Зменшення страхових виплат відбулося внаслідок "заморожування" частини страхових договорів через введення воєнного стану, що також призвело до зниження рівня виплат.

Отримані премії за "Зеленою карткою" підтримували ринок, оскільки багато українців виїхали за кордон на своїх автомобілях. Також відбулося збільшення за пакетом "Від нещасних випадків", проте інші види страхових продуктів демонструють спад.

Вимушені зміни на страховому ринку сприяють наближенню законодавчого забезпечення страхової діяльності до європейських стандартів, активізують позитивні тенденції розвитку страхової, фінансової та інвести-

ційної діяльності страхових компаній, а також сприяють посиленню фінансової безпеки країни.

Дії Національного банку спрямовані на створення прозорого, надійного та конкурентоспроможного страхового ринку, що вчасно відповідає за свої зобов'язання перед користувачами послуг. У період війни учасники страхового ринку особливо відчувають потребу в додатковій підтримці з боку регулятора. Важливо уникнути зловживань зі сторони страхових компаній за наданими послабленнями з боку регулятора [8].

Таким чином, страховий ринок є ключовим структурним елементом фінансової системи, який через реалізацію специфічних продуктів може забезпечити безпеку всієї країни. Проте це питання залишається невирішеним і потребує спільних зусиль держави, учасників страхового ринку та міжнародних організацій для розробки ефективних механізмів страхування воєнних ризиків.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Руда О. Л. Розвиток страхового ринку в Україні. Ефективна економіка. 2020. № 2. [Електронний ресурс]. Режим доступу:http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/57.pdf

2. Офіційний сайт НБУ. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://bank.gov.ua/ua/news/all/noviy-zakon-pro-strahuvannya-pidvischit-prozorist-kapitalizatsiyu-ta-stiykist-strahovogo-rinku

УДК 336 (477)

Бабенко-Левада В.Г.[1], Холод Д.І.[2]

[1] канд. економ. наук, доцент НУ «Запорізька політехніка»

[2] студ. НУ «Запорізька політехніка»

## ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Страховий ринок виступає важливим механізмом забезпечення фінансової стабільності, що допомагає уникнути ризикових ситуацій та ефективно реагувати на їх наслідки, забезпечуючи можливість суб'єктам господарювання безперебійно працювати не стикаючись зі значними фінансовими втратами.

Розвиток країни є процесом, який часто супроводжується не лише періодами піднесення, але й кризовими явищами, що негативно впливають на всі сектори економіки, включаючи страховий ринок.

У перші місяці запровадження воєнного стану страхові компанії зіштовхнулися з низкою проблем: переміщення персоналу та організація формату віддаленої роботи, розірвання договорів або відтермінування платежів. Ці

негативні фактори вплинули на стан страхового ринку в цілому, спричинивши зменшення обсягів надходжень премій, руйнування об'єктів нерухомості та складнощі з виїздом на місця страхових випадків, особливо в умовах проведення активних бойових дій. Однак досвід, набутий під час коронакризи, допоміг страховим компаніям швидко перейти до режиму роботи онлайн. Крім того, рекомендації Національного банку України щодо спрощення процедур врегулювання страхових випадків надали можливість налагодити діяльність та продовжити працювати в складних умовах [2].

Зокрема, НБУ рекомендував страховим компаніям спростити процедуру врегулювання страхових випадків, зокрема, використовувати електронні документи та копії необхідних документів, а також інші засоби дистанційного врегулювання. Національний банк України також був готовий співпрацювати з Державною фіскальною службою стосовно невикористання штрафних санкцій до страховиків під час використання копій документів, що підтверджують факт страхового випадку, протягом періоду введення воєнного стану в Україні.

Під час військового стану страхування нерухомості набуває особливого значення, але не всі збитки можуть бути повністю компенсовані. Умови страхових договорів містять відмітки щодо воєнного часу та збитків від бойових дій. Якщо внаслідок війни пошкоджено майно, то відповідальність за це несе агресор, компенсація за пошкоджене майно може здійснюватися за регресивним принципом через страховика або державу.

У контексті реальної загрози для життя, здоров'я та майна особи, особисте страхування набуває важливого значення. Більшість страхових компаній наголошують на тому, що людина вимушена покривати збитки та збирати необхідну документацію для отримання відшкодування самостійно. Обставини непереборної сили не завжди звільняють від виконання зобов'язань, але можуть стати підставою для звільнення від відповідальності за невиконання чи неналежне виконання цих зобов'язань.

Так, якщо страхова компанія інформує страхувальника про настання форс-мажорної ситуації відповідно до умов угоди, страхувальник має можливість погодитися з пропозицією страхової компанії або вимагати виконання своїх зобов'язань. У такому випадку, страхувальник може звернутися до суду, а страхова компанія має довести зв'язок між воєнними діями та своєю неспроможністю виплатити страхове відшкодування. Страхувальник може бути звільнений від відповідальності, якщо доведе, що обставини непереборної сили мали місце у цьому випадку.

Виконання зобов'язань за договорами медичного страхування в умовах бойових дій та на тимчасово окупованих територіях здійснюється за допомогою дистанційних методів урегулювання страхових випадків.

Отже, під час військового стану страховий ринок зазнав значних викликів та змін. Страхування потребує особливої уваги та вжиття заходів з боку держави для підтримки цієї галузі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про страхування: Закон України від 18.11.2021 № 1909-IX.: станом на 01.01.2024. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://zakon.-rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text.

2. Що потрібно знати небанківським фінансовим установам під час воєнного стану. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://bank.gov.ua/-ua/news/all/scho-potribno-znati-nebankivskim-finansovim-ustanovam-pid-chas-voyennogo-stanu.

УДК 336(477)

Бабенко-Левада В.Г.[1], Цимбал А.С.[2]
[1]канд. економ. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2]студ. НУ «Запорізька політехніка»

## КІБЕРШАХРАЙСТВО У ФІНАНСОВОМУ СЕКТОРІ

Ураховуючи трансформаційний вплив цифрової революції на фінансовий сектор, важливість забезпечення кібербезпеки стає надзвичайно великою. Фінансові установи щодня опрацьовують величезний обсяг конфіденційної інформації, що робить їх головною мішенню для кіберзлочинців.

Кібершахрайство – це новий, відмінний від звичайного шахрайства вид кримінального правопорушення, який у результаті еволюції та впливу технологій вчинюється з використанням нових, раніше не досліджених методів, хоча за складом нагадує звичайне шахрайство. [1]

Серед основних форм кіберзлочинності можна виокремити наступні: поширення шкідливого програмного забезпечення, крадіжка номерів кредитних карт та банківських рахунків, вторгнення у системи за допомогою зламаних паролів, порушення прав на інтелектуальну власність. Кіберзлочинці можуть використовувати різноманітні техніки, такі як взлом або обхід захисту, для незаконного доступу до інтелектуальної власності. Це може призвести до значних фінансових втрат для власників прав на інтелектуальну власність, а також до порушення їхнього авторського контролю та репутації.

Серед негативних наслідків кіберзлочинності у фінансовому секторі можна виділити значні фінансові втрати для компаній та їх клієнтів. Кіберзлочинці, які отримують несанкціонований доступ до конфіденційної інформації, такої як банківські реквізити або особисті дані, можуть використовувати цю інформацію для викрадення грошей або здійснення ідентифікаційного шахрайства. Крім того, такі атаки можуть призвести до порушення конфіденційності та приватності клієнтів, що може пошкодити репутацію фінансової

установи. Для попередження цих негативних наслідків необхідно вдосконалювати системи кібербезпеки та реагувати на інциденти швидко і ефективно.

З точки зору науковців про цілеспрямованість розробки заходів проти кібершахрайства, можуть впроваджуватися різними установами та особами. Ці заходи включають:

Залучення технічних експертів або спеціалізованих компаній для підвищення рівня кібербезпеки у державних органах та приватних компаніях. Експерти можуть ускладнити роботу зловмисників, впроваджуючи необхідні захисні алгоритми, в тому числі організаційні, та надаючи інструкції працівникам, що працюють з відповідними системами та мережами.

Слідкування за попередженнями щодо кіберзагроз на офіційних ресурсах Держспецзв'язку та CERT-UA для осіб, які перебувають у зоні ризику. Там публікуються офіційні повідомлення про можливі загрози та поради з їх уникнення.

Якщо особа стала жертвою кібератаки, важливо повідомити про це тих, на кого ця атака може вплинути - співробітників, клієнтів, контрагентів, родичів або друзів.

У разі кібератаки обов'язково повідомляти про це офіційні органи забезпечення кібербезпеки України, CERT-UA та кіберполіцію. Це допоможе притягнути винних до відповідальності та негайно вжити заходів щодо блокування та нейтралізації шкідливих веб-ресурсів.[2]

Щоб уникнути кібершахрайства, потрібно постійно контролювати та покращувати заходи безпеки. Це включає посилення моніторингу мережі та систем для виявлення загроз, регулярне оновлення програмного та апаратного забезпечення для запобігання вразливостям, а також аналіз і вдосконалення правил безпеки. Навчання персоналу про потенційні загрози та методи захисту є також важливим. Крім того, співпраця з іншими гравцями на ринку дозволяє обмінюватися досвідом та інформацією про кращі практики у протидії кіберзлочинності. Такий підхід сприяє розробці більш ефективних стратегій безпеки та збереженню високого рівня кібербезпеки у фінансовому секторі.

Міжнародна співпраця відіграє ключову роль у протидії кіберзлочинності через глобальний характер цього явища. Вона сприяє обміну інформацією про кіберзагрози, спільним розслідуванням кіберзлочинів, розвитку міжнародних стандартів та політик у галузі кібербезпеки, підтримці країн з менш розвиненою кіберінфраструктурою та розвитку міжнародного права щодо кібербезпеки. Тільки через спільні зусилля країн можна створити більш безпечне та стійке цифрове середовище для всіх користувачів Інтернету.

Отже, у світі, де цифрові технології перетинаються з усіма аспектами нашого життя, фінансові установи стають особливим об'єктом інтересу для кіберзлочинців. Кібершахрайство у фінансовому секторі не лише призводить

до матеріальних збитків для компаній і клієнтів, але також підриває довіру до фінансових установ та може викликати серйозні наслідки для економіки загалом. У протидії цій загрозі необхідно посилювати заходи кібербезпеки, включаючи не лише технічні заходи, але й навчання персоналу та співпрацю зі спеціалізованими організаціями. Постійний моніторинг, актуалізація програмного та апаратного забезпечення, а також підвищення рівня обізнаності щодо кіберзагроз є важливими складовими успішної стратегії кібербезпеки. Лише спільними зусиллями фінансовий сектор зможе забезпечити свою захищеність від кібершахрайства та зберегти довіру клієнтів та інвесторів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Сайт Запорізької гімназії №40 Запорізької міської ради [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://school40.zp.ua/content/kibershahraystvo
2. Ярема М., Борисенко А. Боротьба з кіберзлочинністю в умовах дії воєнного стану:Закон2149-IX. [Електронний ресурс]. Режим доступу: Боротьба з кіберзлочинністю в умовах дії воєнного стану: Закон 2149-IX | ЮРЛІГА (ligazakon.net)

УДК 332.1
Бараннік В.О.[1], Коцко Т.А.[2]
[1] канд. економ. наук, провідн. н.с. НІСД
[2] канд. економ. наук, доц. КПІ ім. Ігоря Сікорського

## ДИСПРОПОРЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ: СТРАТЕГІЧНИЙ ПОГЛЯД

Диспропорції регіонального розвитку є надзвичайно актуальною проблемою для України, яка безпосередньо пов'язана з її економічною і національною безпекою. Науковці виділяють цілий комплекс причин виникнення регіональних диспропорцій, які мають об'єктивний характер, разом з тим, завдання їх подолання залишається відкритим та достатньо дискусійним [1]. Комплексне розуміння даної проблематики потребує оцінки результативності державної політики у сфері регіонального розвитку.

Стратегічне планування регіонального розвитку в Україні було запроваджено Законом «Про стимулювання розвитку регіонів» від 8.09.2005 р. № 2850-IV [2]. З цією метою розроблено першу Державну стратегію регіонального розвитку України на період до 2015 р. (2007-2015 рр.) [3], яка визначала ключові проблеми розвитку регіонів, а саме: низьку інвестиційну привабливість регіонів та інноваційну активність; нерозвиненість виробничої та соціальної інфраструктура; зростання регіональних диспропорцій у сфері соціально-економічного розвитку регіонів; слабкість міжрегіональних зв'язків; 5) нераціональне використання людського потенціалу.

Наступна стратегія (затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385): Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року (2016-2020 рр.) [4]. Основними завданнями (цілями) цієї Стратегії були визначені такі: 1. Підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів, яке полягало у створенні оптимальних умов для розкриття регіонами власного потенціалу та ефективного використання конкурентних переваг регіональної економіки; 2. Територіальна соціально-економічна інтеграція і просторовий розвиток, які передбачали: виконання завдань і здійснення заходів, спрямованих на вирішення проблемних питань Донецької та Луганської областей, Автономної Республіки Крим та м. Севастополя; недопущення поглиблення регіональних диспропорцій у доступі населення до базових соціальних, комунальних, адміністративних, транспортних, інформаційних та інших послуг; створення умов для співробітництва регіонів; 3. Ефективне державне управління у сфері регіонального розвитку, що передбачало створення бази для реалізації ефективної державної регіональної політики – механізму та інструменту державного управління регіональним розвитком, що мало сприяти розв'язанню проблем регіонів. Така задача вимагала насамперед децентралізації державних повноважень шляхом їх делегування на місцевий рівень з одночасною передачею фінансових ресурсів, удосконалення процесів стратегічного планування та виконання поставлених завдань на всіх рівнях, запровадження ефективного механізму координації дій центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування під час реалізації завдань на різних територіальних рівнях. Для досягнення цієї цілі також необхідні були значні інвестиції у розвиток людського капіталу – програми підвищення кваліфікації спеціалістів Верховної Ради Автономної Республіки Крим, Ради міністрів Автономної Республіки Крим, центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, які відповідають за формування і реалізацію державної регіональної політики.

Важливо відзначити, що динаміка зміни ВРП на одного мешканця за період 2007-2015 рр., також яскраво відображає тенденції міжрегіональних диспропорцій. Якщо аналізувати зміни в 2015 році, беручи за базу порівняння 2007 рік, то коефіцієнт зростання по Україні в цілому становив 2,99. При тому, в Кіровоградській області – 4,12 – найбільше значення серед областей країни, а Чернівецькій – 2,76 – найменше.

Звичайно ж військово-політична ситуація в Україні після лютого 2022 року, виявилась потужним фактором поглиблення міжрегіональних диспропорцій. З плином часу, слід очікувати лише ускладнення проблеми, при тому, поряд з факторами виробничого, економічного характеру, значної ваги набуватиме соціально-демографічний фактор, а також економічна політика держави в період післявоєнної відбудови. Безпекові гарантії та ефективна еко-

номічна політика держави можуть сформувати зовсім іншу, якісно нову міжрегіональну конструкцію економічної системи країни.

Таблиця 1 – Динаміка зміни ВРП за 2007-2015 рр. (період дії першої Стратегії Регіонального розвитку)

| | **2007** | **2009** | **2011** | **2013** | **2015** | **2015/2007** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Україна** | **720 731** | **913 345** | **1 302 079** | **1 522 657** | **1 988 544** | **2,76** |
| Вінницька | 15 381 | 20 104 | 29 099 | 36 191 | 59 871 | 3,89 |
| Волинська | 10 072 | 12 225 | 17 637 | 20 622 | 31 688 | 3,15 |
| Дніпропетровська | 71 173 | 93 331 | 140 020 | 152 905 | 215 206 | 3,02 |
| Донецька | 92 093 | 103 739 | 161 021 | 164 926 | 115 012 | 1,25 |
| Житомирська | 11 127 | 14 731 | 21 928 | 25 676 | 38 425 | 3,45 |
| Закарпатська | 10 508 | 12 542 | 18 054 | 21 400 | 28 952 | 2,76 |
| Запорізька | 33 158 | 37 446 | 49 525 | 54 352 | 89 061 | 2,69 |
| Івано-Франківська | 13 916 | 17 241 | 26 752 | 33 196 | 45 854 | 3,30 |
| Київська | 26 221 | 37 548 | 59 154 | 68 931 | 104 030 | 3,97 |
| Кіровоградська | 9 989 | 13 389 | 20 041 | 25 313 | 38 447 | 3,85 |
| Луганська | 32 280 | 38 451 | 57 202 | 55 108 | 23 849 | 0,74 |
| Львівська | 27 987 | 35 955 | 52 103 | 63 329 | 94 690 | 3,38 |
| Миколаївська | 14 767 | 20 336 | 27 633 | 32 030 | 48 195 | 3,26 |
| Одеська | 33 116 | 48 647 | 61 499 | 69 760 | 99 761 | 3,01 |
| Полтавська | 28 355 | 33 629 | 52 252 | 58 464 | 95 867 | 3,38 |
| Рівненська | 11 180 | 13 469 | 19 302 | 22 004 | 35 252 | 3,15 |
| Сумська | 12 341 | 16 060 | 22 907 | 26 765 | 41 567 | 3,37 |
| Тернопільська | 8 276 | 11 173 | 16 294 | 18 085 | 26 656 | 3,22 |
| Харківська | 43 868 | 58 923 | 76 866 | 85 315 | 124 843 | 2,85 |
| Херсонська | 9 034 | 13 436 | 18 448 | 20 767 | 32 215 | 3,57 |
| Хмельницька | 12 339 | 15 758 | 22 843 | 26 426 | 41 088 | 3,33 |
| Черкаська | 13 656 | 18 707 | 27 012 | 33 087 | 50 843 | 3,72 |
| Чернівецька | 6 672 | 8 484 | 11 969 | 13 757 | 18 506 | 2,77 |
| Чернігівська | 11 532 | 14 636 | 21 165 | 24 237 | 36 966 | 3,21 |
| м. Київ | 135 900 | 169 537 | 223 774 | 312 552 | 451 700 | 3,32 |

Наразі діюча Державна Стратегія регіонального розвитку [5] визначає наступні першочергові завдання нової регіональної політики: 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. При цьому, «заходи щодо реалізації державної регіональної політики спрямовуватимуться на підтримку потенційних центрів економічного зростання, які можуть поширювати свій позитивний вплив на розвиток сусідніх територій та впливають на розвиток регіону в цілому, а також на підтримку інтегрованих проектів розвитку територій з особливими проблемами розвитку, що повинно сприяти зниженню рівня

міжрегіональної та внутрішньо регіональної асиметрії в розвитку територіальних громад та якості життя людини».

Таблиця 2 – Динаміка зміни ВРП за 2016-2020 рр.(період дії другої Стратегії Регіонального розвитку)

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2020/2016 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Україна** | **2 385 367** | **2 981 227** | **3 560 302** | **3 977 198** | **4 222 026** | **1,77** |
| Вінницька | 74 411 | 92 288 | 111 489 | 129 097 | 135 867 | 1,83 |
| Волинська | 35 744 | 51 919 | 60 445 | 75 637 | 77 404 | 2,17 |
| Дніпропетровська | 244 478 | 313 527 | 369 356 | 390 325 | 398 732 | 1,63 |
| Донецька | 137 500 | 165 932 | 192 161 | 204 893 | 206 309 | 1,50 |
| Житомирська | 47 919 | 61 424 | 77 103 | 85 267 | 91 365 | 1,91 |
| Закарпатська | 32 390 | 43 037 | 52 445 | 61 325 | 62 022 | 1,91 |
| Запорізька | 104 323 | 130 187 | 147 043 | 155 158 | 167 260 | 1,60 |
| Івано-Франківська | 51 404 | 63 809 | 78 439 | 86 679 | 90 398 | 1,76 |
| Київська | 128 638 | 156 829 | 198 142 | 218 647 | 242 406 | 1,88 |
| Кіровоградська | 46 021 | 52 978 | 64 417 | 73 066 | 75 208 | 1,63 |
| Луганська | 31 356 | 30 265 | 35 204 | 40 291 | 43 204 | 1,38 |
| Львівська | 114 842 | 147 308 | 177 233 | 214 400 | 236 254 | 2,06 |
| Миколаївська | 57 815 | 69 299 | 79 903 | 92 427 | 96 648 | 1,67 |
| Одеська | 119 800 | 149 392 | 173 224 | 197 153 | 220 242 | 1,84 |
| Полтавська | 116 272 | 150 543 | 174 089 | 187 289 | 188 424 | 1,62 |
| Рівненська | 39 469 | 48 796 | 56 835 | 67 363 | 71 901 | 1,82 |
| Сумська | 46 287 | 56 473 | 68 476 | 75 827 | 80 432 | 1,74 |
| Тернопільська | 31 072 | 40 715 | 49 127 | 57 140 | 62 661 | 2,02 |
| Харківська | 154 871 | 187 238 | 233 279 | 247 592 | 257 805 | 1,66 |
| Херсонська | 38 743 | 47 819 | 55 152 | 61 939 | 68 467 | 1,77 |
| Хмельницька | 48 859 | 63 808 | 75 638 | 83 006 | 96 380 | 1,97 |
| Черкаська | 59 412 | 73 073 | 93 287 | 103 466 | 108 822 | 1,83 |
| Чернівецька | 21 239 | 28 579 | 33 905 | 41 660 | 45 054 | 2,12 |
| Чернігівська | 43 362 | 56 611 | 70 611 | 77 981 | 84 068 | 1,94 |
| м. Київ | 559 140 | 699 378 | 833 299 | 949 570 | 1 014 693 | 1,81 |

Проведений аналіз показує, що незважаючи на декларування намірів подолання диспропорцій регіонального розвитку розглянутими Стратегічними документами, реальних змін не відбувається. Ця проблематика залишається невирішеною не тільки для України, але і для більшості країн світу і є однією із найактуальніших в глобальному вимірі. В той же час, на нашу думку, основною причиною не вирішення визначеної проблематики можна вважати відсутність конкретних і, в той же час, справедливих механізмів подолання диспропорційності.

Остання Державна Стратегія регіонального розвитку, певним чином, дає в концептуальному плані механізми реалізації поставлених завдань, а саме: «заходи щодо реалізації державної регіональної політики спрямовуватимуться на підтримку потенційних центрів економічного зростання, які можуть

поширювати свій позитивний вплив на розвиток сусідніх територій та впливають на розвиток регіону в цілому, а також на підтримку інтегрованих проектів розвитку територій з особливими проблемами розвитку, що повинно сприяти зниженню рівня міжрегіональної та внутрішньорегіональної асиметрії в розвитку територіальних громад та якості життя людини».

Таблиця 3 –Динаміка зміни ВРП на одного мешканця за 2016-2020 рр.

| | **2016** | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** | **2020/2016** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Україна | **55 899** | **70 233** | **84 235** | **94 661** | **101 138** | **1,81** |
| Вінницька | 46 615 | 58 384 | 71 104 | 83 175 | 88 380 | 1,90 |
| Волинська | 34 310 | 49 987 | 58 297 | 73 215 | 75 193 | **2,19 (max)** |
| Дніпропетровська | 75 396 | 97 137 | 114 784 | 122 379 | 126 209 | **1,67 (min)** |
| Донецька | 32 318 | 39 411 | 45 959 | 49 422 | 50 124 | 1,55 |
| Житомирська | 38 520 | 49 737 | 62 911 | 70 247 | 76 017 | 1,97 |
| Закарпатська | 25 727 | 34 202 | 41 706 | 48 861 | 49 538 | 1,93 |
| Запорізька | 59 729 | 75 306 | 85 784 | 91 498 | 99 738 | **1,67 (min)** |
| Івано-Франківська | 37 220 | 46 312 | 57 033 | 63 254 | 66 245 | 1,78 |
| Київська | 74 216 | 90 027 | 112 521 | 123 267 | 135 817 | 1,83 |
| Кіровоградська | 47 469 | 55 183 | 67 763 | 77 816 | 81 166 | 1,71 |
| Луганська | 14 251 | 13 883 | 16 301 | 18 798 | 20 297 | 1,42 |
| Львівська | 45 319 | 58 221 | 70 173 | 85 198 | 94 317 | 2,08 |
| Миколаївська | 50 091 | 60 549 | 70 336 | 82 149 | 86 750 | 1,73 |
| Одеська | 50 159 | 62 701 | 72 738 | 82 903 | 92 823 | 1,85 |
| Полтавська | 81 145 | 106 248 | 123 763 | 134 449 | 136 608 | 1,68 |
| Рівненська | 33 958 | 42 038 | 49 044 | 58 332 | 62 485 | 1,84 |
| Сумська | 41 741 | 51 419 | 62 955 | 70 576 | 75 815 | 1,82 |
| Тернопільська | 29 247 | 38 593 | 46 833 | 54 833 | 60 565 | 2,07 |
| Харківська | 57 150 | 69 489 | 86 904 | 92 864 | 97 428 | 1,70 |
| Херсонська | 36 585 | 45 532 | 52 922 | 59 987 | 66 973 | 1,83 |
| Хмельницька | 37 881 | 49 916 | 59 583 | 65 916 | 77 153 | 2,04 |
| Черкаська | 48 025 | 59 697 | 76 904 | 86 319 | 91 817 | 1,91 |
| Чернівецька | 23 365 | 31 509 | 37 441 | 46 136 | 50 110 | 2,14 |
| Чернігівська | 41 726 | 55 198 | 69 725 | 78 118 | 85 435 | 2,05 |
| м. Київ | 191 736 | 238 622 | 283 097 | 320 885 | 342 247 | 1,78 |

Але, реальна ситуація війни, в значній мірі унеможливлює реалізацію цих механізмів: процеси відродження будуть вимагати більших зусиль на найбільш постраждалі регіони, при цьому, потенціальні центри економічного зростання та інші тилові регіони, значною мірою, будуть покладатися на власний потенціал відродження.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бараннік В.О., Коцко Т.А. Диспропорції регіонального розвитку: подолати неможливо залишити//«Відновлення України та її регіонів в контексті

глобальних трендів: управління, адміністрування та забезпечення». Тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 25-26 травня 2023 р. [Електронний ресурс] / Редкол. : В. В. Наумик (відпов. ред.) Електрон. дані. – Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. , С. 76-79.

2. Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів» від 8.09.2005 р. № 2850-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2850-15#Text

3. Державна стратегія регіонального розвитку України на період до 2015 р. (2007-2015 рр.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2006-п#Text

4. Державна стратегія регіонального розвитку України на період до 2020 року (2016-2020 рр.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-п#Text

5. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-п#Text

УДК 658.153

Бахрушин В.Є.[1], Смішко О.А.[2]
[1] д-р фіз.-мат. наук НУ «Запорізька політехніка»
[2] аспірант НУ «Запорізька політехніка»

## МОДЕЛЮВАННЯ ТА СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ В КОРПОРАТИВНИХ СИСТЕМАХ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Функціонування будь-якої корпоративної системи безпосередньо забезпечується через грошові потоки, які формуються сукупністю розподілених у часі надходжень і видатків грошових коштів та їх еквівалентів у процесі господарської діяльності. Враховуючи, що корпоративна система є поєднанням суб'єктів господарювання, які формують розподілену систему, розподіл господарський операцій між окремими суб'єктами господарювання корпорації виконується або за технологічним чи функціональним принципом, або за принципом територіального розподілу виготовлення кінцевої продукції. Тому грошові потоки корпорації є поєднанням внутрішніх грошових потоків окремих суб'єктів господарювання та грошових потоків, що забезпечують взаємодію окремих структурних елементів корпорації. Останні – є зовнішніми для окремих суб'єктів господарювання і внутрішніми для корпорації в цілому.

Окремим питання управління грошовими потоками визначені в багатьох дослідженнях. Серед останніх досліджень молодих вчених можна визначити роботи Кошельок Г. В., Грінченко Р.В. [1], а також Мулик Т. О. [2, 3]. В цих роботах визначено теоретичні основи процесів управління грошовими потоками з посиланням на відповідні теоретичні праці. В роботах зосе-

реджується увага на важливості управління грошовими потоками для підвищення ефективності роботи підприємства.

Для підвищення ефективності роботи корпорації, зменшення рівня не продуктивних витрат та знаходження внутрішніх резервів для самофінансування свого розвитку управління грошовими потоками в часі і за обсягами є необхідною умовою.

Аналіз є функцією управління, яка формує управлінські рішення. Для прийняття ефективного рішення необхідним є наявність інформації про минулий стан, сучасний стан і прогноз зрушень у грошових потоках у найближчому майбутньому.

Визначення прогнозу не можливо без побудови економіко-математичної моделі об'єкту управління, тобто моделі грошових потоків. Така модель має враховувати просторове розміщення грошових потоків та визначення джерела та пункту призначення переміщення грошових коштів та їх еквівалентів, час проведення та обсяги грошових коштів.

Для підготовки управлінських рішень треба визначити множину варіантів впливу на елементи грошового потоку. Саме тому потребується проведення їх системного аналізу.

Будь-яка яке управління організаційно-економічними системами, до яких можна віднести корпорації, завжди супроводжується впливом невизначеності.

Невизначеність може класифікуватись по факторам як:

- фактор стохастичності зовнішнього середовища;
- фактор слабкої структуризації;
- фактор ризику.

Кожен з цих факторів має свої особливості впливу на грошові потоки і потребує свого вивчення. Саме це визначає актуальність проведення досліджень у цьому напрямі. Сучасні особливості ведення господарчої діяльності супроводжуються суттєвим підвищенням невизначеності, яка впливає як на зовнішні , так і на внутрішні грошові потоки: їх напрями, обсяги і час.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кошельок Г. В., Грінченко Р.В. Аналіз грошових потоків у системі управління підприємством. Галицький економічний вісник. 2020. № 2. С. 231–242.

2. Мулик Т. Методичні підходи до аналізу грошових потоків підприємства. Економіка та суспільство. 2022. № 39. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-47

3. Мулик Т. О. Організація аналізу грошових потоків на підприємстві. Економіка та суспільство. Випуск # 40 / 2022. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1442/1387 (дата звернення 14.05.2024)

УДК 3.336
Білокопитова М. О. [1], Танклевська Н.С.[2]
[1] студ. гр. 2-15 ФМТП ДТЕУ
[2] д-р екон. наук, проф. ДТЕУ

# ВПЛИВ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ НА ІНОЗЕМНЕ ІНВЕСТУВАННЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах сучасного глобалізованого світу, роль міжнародних інвестицій у стимулюванні економічного розвитку країн стає надзвичайно важливою. Україна, будучи однією з ключових країн Європи, володіє значним потенціалом для приваблення іноземних інвесторів, які бажають вкладати кошти у її економіку. Однак сучасна ситуація в країні вимагає ще більшого підтримання та залучення інвестицій у внутрішні підприємства. Аналіз структури та динаміки міжнародних інвестицій в Україну після повномасштабного вторгнення стає ключовим для розуміння їх впливу на економічний розвиток країни та її промислові галузі.

Повномасштабне вторгнення суттєво змінило іноземне інвестування в українські підприємства, відчутно модифікуючи інвестиційний клімат країни після 2022 року. По-перше, політична нестабільність в Україні, спричинена війною, створює невизначеність серед інвесторів. Наприклад, нинішня ситуація сприяє корупції та шахрайству. Додатково, збільшення державного втручання в економіку для забезпечення національної безпеки негативно впливає на бізнес-середовище. По-друге, економічні наслідки війни, такі як спад економічної активності, зниження рівня ВВП та збільшення інфляції, поглиблюють негативний вплив на інвестиційний клімат. Крім того, втрата робочої сили, окупація територій, обмеження логістики та руйнування інфраструктури створюють додаткові перешкоди для інвестиційного розвитку [1].

Дані аналізу щодо динаміки балів індексу інвестиційної привабливості України з 2021 по 2023 роки (табл. 1), представлені Європейською Бізнес-Асоціацією, свідчать, що в перше півріччя 2022 року, саме коли почалася війна, індекс впав до 2,17, супроводжуючись значним зменшенням міжнародних інвестицій. Вже к 2023 року розпочалася адаптація та відновлення України, з допомогою світового співтовариства, включаючи інвестиції. Індекс піднявся до 2,44 [2]. Проте важливо зауважити, що лише зростання значення показника не є достатнім підґрунтям для висновків про високу інвестиційну привабливість.

Таблиця 1 - Індекс інвестиційної привабливості України 2021-2023.

| | **2021** | **2022** | **2023** |
|---|---|---|---|
| **І півріччя** | 2,84 | 2,17 | 2,44 |
| **ІІ півріччя** | 2,73 | 2,48 | |

Джерело: складено автором на основі [2]

Якщо індекс інвестиційної привабливості України впав, то очевидним є те, що у 2022 році відбулося дуже помітне зменшення прямих іноземних інвестицій до 1,152 млрд доларів США, що на 5,535 млрд доларів США менше, ніж у 2021 році. Це спад на 83%. Такий значний відрив відбувся через різку появу політичної нестабільності та низки економічних труднощів. Заблоковані порти, пошкодження інфраструктури та логістики, значна втрата людського потенціалу - все це призводить до значних змін. У 2023 році ситуація покращилася (табл. 2), і Україна залучила 2,468 млрд доларів США, що на 1,316 млрд доларів США більше, ніж у 2022 році, але дуже далеко від показників 2021 року. Та все ж таки, зростання на 114% нам свідчить про відновлення інтересу іноземних інвесторів до країни [3].

Таблиця 2 – Прямі іноземні інвестиції в Україні з 2021 по 2023 рр.

| | ПІІ в Україну | Зростання(+)\зниження(-) до рівня попереднього року | |
|---|---|---|---|
| | | млн. дол. США | % |
| 2021 | 6687 | +7555 | +870% |
| 2022 | 1152 | -5535 | -83% |
| 2023 | 2468 | +1316 | +114% |

Джерело: складено автором на основі [3]

Також відбулися зміни в надходженні іноземних інвестицій у 2022 році за галузями. Сфера сільського, лісового та рибного господарства зазнала скорочення на 66% ПІІ з початку війни через зменшенням сільськогосподарського виробництва та експорту через військовий конфлікт. Промисловість втратила 141% своєї активності, і ймовірно, це пов'язано з руйнуванням підприємств або втратою доступу до ринків. Найбільш постраждалі від військових дій металургійні підприємства багато в чому залежать від території, на якій вони розташовані. Переважна частина з них розташована на південно-східних територіях, які зараз перебувають під тимчасовою окупацією та вже припинили свою діяльність. Будівництво зазнало захмарного спаду у 324% через зниження інвестицій та попиту на будівельні послуги під впливом війни. А галузі, такі як інформаційні технології та фінансова діяльність, зростають в умовах війни, оскільки вони менш залежні від фізичної інфраструктури та відкривають нові можливості онлайн в сфері кібербезпеки, фінансових послуг тощо [4].

Щодо думки опитаних директорів членських компаній Європейської Бізнес Асоціації , то у 2022 році на запитання «Чи продовжите ви інвестувати в Україну під час війни?» тільки 55% голосів було віддано за відповідь «Так». У 2023 році ця цифра сягнула 57%. Більше того, у 2022 році на запитання «Чи буде вигідно новим інвесторам вкладати кошти в Україну?» 57% голосів було

віддано за відповідь «Ні», а 31% обрали «Важко відповісти». А вже у 2023 році тільки 46% відповіло «Ні» та 22% - «Важко відповісти» [2].

Отже, повномасштабна війна в Україні суттєво вплинула на інвестиційну ситуацію в країні. Міжнародні інвестиції знизилися з початком 2022 року, як за індексом інвестицій, так і за прямими іноземними інвестиціями. Однак у другій половині року відбулася адаптація та відновлення, підтримані міжнародною допомогою. Вже у 2023 році спостерігалося певне відновлення інтересу іноземних інвесторів, що вважають вигідним вкладати кошти в українські підприємства, порівняно з 2022 роком. Також війна нерівномірно вплинула на різні сектори економіки: очікуваний спад надходжень ПІІ у сільському господарстві, промисловості та будівництві, але потенційне зростання в IT-секторі та фінансовій сфері. Але незважаючи на потенціал України, прямі іноземні інвестиції залишаються низькими. Тому залишається важливим проведення урядом країни низки заходів, які будуть зосереджені на поліпшенні інвестиційної привабливості України.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Матюк Т.В., Полуяктова О.В. Інвестиційна привабливість у сучасних реаліях економіки України. Бізнес Інформ. №8. ст.60-66. (2022). Режим доступу: http://surl.li/tqzme

2. Індекс інвестиційної привабливості України 2023. Європейська Бізнес Асоціація. Режим доступу: http://surl.li/tqzmj

3. Мінфін. Режим доступу: http://surl.li/apzxp

4. Прямі інвестиції. Національний банк України. Режим доступу: http://surl.li/tqzmm

УДК 336.7

Богріновцева Л.М.[1], Філюк А.В.[2]

[1] канд. економ. наук, доц. НА статистики, обліку та аудиту

[2] студ. НА статистики, обліку та аудиту

## ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК КАТАЛІЗАТОР РОЗВИТКУ РИНКУ ЦІННИХ ПАПЕРІВ

Фінансові технології – це досить широке поняття, яке охоплює використання технологій для покращення та автоматизації фінансових послуг і процесів. Тобто, дане поняття включає в себе все від мобільних банківських додатків та онлайн-платежів до криптовалют та блокчейну.

Фінансові технології використовується в різних галузях, таких як:

- банківська сфера: фінтех-компанії пропонують інноваційні банківські продукти та послуги, які конкурують з традиційними банками;

- платежі: фінтех-компанії розробляють нові та кращі способи оплати товарів і послуг;
- інвестування: фінтех-компанії пропонують інструменти та платформи, які полегшують людям інвестування своїх грошей;
- страхування: фінтех-компанії використовують дані та аналітику для створення нових видів страхового покриття та покращення обслуговування клієнтів;
- лендінг: фінтех-компанії пропонують альтернативні варіанти кредитування, такі як кредити одноранговогo кредитування та краудфандингові кредити.

Наведемо деякі приклади використання фінансових технологій:

- мобільні банківські додатки: дозволяють користувачам перевіряти свій рахунок, переказувати кошти, сплачувати рахунки та багато іншого за допомогою смартфона або планшета;
- онлайн-платежі: дозволяють користувачам купувати товари та послуги в Інтернеті за допомогою кредитної картки, дебетової картки або електронного гаманця;
- криптовалюта: цифрова або віртуальна валюта, яка використовує криптографію для захисту своїх транзакцій та контролю за створенням нових одиниць.
- блокчейн: розподілена база даних, яка використовується для запису транзакцій з криптовалютою, також її можна використовувати для відстеження інших активів і даних;
- краудфандинг: процес збору коштів у великої кількості людей, зазвичай через онлайн-платформу [4].

Отже, FinTech – це динамічно зростаюча галузь, яка постійно розвивається. З появою нових технологій з'являються нові можливості для використання фінтех з метою покращення фінансових послуг і процесів [3].

Для того, щоб оцінити потенціал використання FinTech на українському ринку цінних паперів, проаналізуємо стан розвитку ринку. Так, аналізуючи статистичні дані щодо розвитку ринку цінних паперів України за січень-грудень 2019-2022 років, було зафіксовано зниження обсягів випуску цінних паперів та активності на фондових біржах України. Торгівля на українських фондових біржах була призупинена трохи більше ніж на п'ять місяців у 2022 році та відновлена 4 серпня 2022 року. Через фінансові наслідки, зниження купівельної спроможності населення та скорочення торгових періодів обсяг торгів у 2022 році зменшився на 68% порівняно з 2021 роком. Втім, такий результат є об'єктивним, враховуючи, що майже половину року торгівля фінансовими інструментами була заборонена. За результатами торгів на організованих ринках капіталу протягом 2023 року обсяг торгів фінансовими інструментами склав 436,5 млрд грн. Це менше на 275,9 млрд грн порівняно з

аналогічним періодом 2022 року, коли обсяг торгів становив 160,6 млрд грн [2].

Як результат, можна стверджувати, що розвиток фінансових технологій на вітчизняному ринку цінних паперів сповільнився у 2019-2023 роках, хоча саме фінансові технології надають інвесторам ширший доступ до ринку, підвищують швидкість та ефективність транзакцій, знижують витрати та ризики.

Українські FinTech-компанії, що працюють на ринку цінних паперів, відіграють важливу роль у просуванні фінансових послуг. FinTech-компанії активно використовують новітні технології та інновації для покращення управління фінансами своїх клієнтів та надання доступу до нових послуг.

На жаль, наразі в Україні використання фінансових технологій на ринку цінних паперів знаходиться на досить низькому рівні. Тому, стратегічні кроки для більш ефективного використання FinTech на ринку цінних паперів мають базуватися на наступних принципах:

- інвестиції в підвищення фінансової грамотності серед молоді, та дорослих людей;
- зосередження на розробці додатків з використанням технологій штучного інтелекту (open AI) та скорочення часу розробки;
- створення власних торгових платформ та робо-радників;
- розширення доступу до інвестиційних можливостей;
- забезпечення безпеки та захисту даних.

Загалом, стратегії розвитку FinTech на ринку цінних паперів мають бути спрямовані на створення інноваційних технологій та сервісів, які забезпечать доступність та ефективність для користувачів і сприяють розвитку ринку в цілому. Не слід також забувати про захист даних і безпеку користувачів, а також про співпрацю з іншими учасниками ринку та регуляторами [1].

Отже, фінансові технології – це інноваційні ідеї, які покращують процес надання фінансових послуг шляхом впровадження технологічних рішень для різних бізнес-ситуацій та можуть призвести до появи нових бізнес-моделей. Через слабке фондове середовище в Україні частка Fintech-компаній на ринку цінних паперів все ще незначна. Разом з тим, розвиток фінансових технологій на ринку цінних паперів України може слугувати каталізатором розширення доступу до ринку, підвищення ефективності, спрощення процесів, розробки нових інструментів, підвищення безпеки та посилення конкуренції на ринку, а також зростання інвестицій у стартапи та збільшення обсягів ринку цінних паперів загалом.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бердар М. М., Нечипоренко К. В. Фінансові технології як інструмент розвитку фондового ринку в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2023. №12. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.12.52

2. Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондових ринків. URL: https://www.nssmc.gov.ua/
3. Фінансовий ринок: підруч.: у 2-х т. / кер. авт. кол. і наук. ред. Ю. М. Коваленко. Ірпінь: УДФСУ, 2018. Т. 1. 442 с.
4. Чуницька І., Богріновцева Л. Вплив цифрових технологій на розвиток фінансового ринку України. Економіка та суспільство. 2023 №49. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-60

УДК 336.14
Герц Л.Л.[1] , Ящук І.І.[2]
[1] студ. Західноукраїнський НУ
[2] студ. Західноукраїнський НУ

## ПРОБЛЕМИ НАПОВНЕННЯ ДОХІДНОЇ ЧАСТИНИ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ

Питання наповнення місцевого бюджету України під час війни - одне з найважливіших питань фіскальної політики України. В умовах воєнного стану важливо підтримувати економічну сторону, поповнюючи місцевий бюджет, від якого залежать військова допомога, громадська підтримка та ліквідація наслідків агресії. Тому рішення місцевих органів влади повинні бути особливо збалансованими і чітко ґрунтуватися на швидко мінливих законах.

Основним джерелом доходів місцевого бюджету є ПДФО (ПДФО, 18%). Громади, в яких перебували військові, отримували додаткові податкові надходження через збільшення чисельності військовослужбовців та збільшення обсягу фінансової підтримки. У 2023 році військові видатки складуть 7450% всіх видатків державного бюджету (53 млрд грн). Майже половина цієї суми-грошове забезпечення. Виплати військовим приносять величезні суми прибуткового податку з населення, які залишаються в регіоні. Однак це відбувається нерівномірно [2, с.15].

У 2022 році сукупні доходи всіх місцевих бюджетів знизилися в середньому на 5% до 5550 млрд грн, в той час як доходи деяких громад значно зросли. До них декомунізовані громади, в яких розташовані військові частини та навчальні центри. Інша ситуація в Донецькій області, де велика кількість військовослужбовців зосереджена в невеликих районах, таких як Слов'янськ, Краматорськ і Костянтинівка. Зростають військові виплати, а також доходи суспільства. Внутрішньо переміщені особи є ще одним джерелом доходу для місцевого бюджету. Що може пояснити зростання прибуткового податку з населення на заході України і де значна частина населення залишається або залишається безробітною, буде на передньому краї [1, с.179].

Скорочення доходів одних громад та різке збільшення доходів інших - це не лише питання справедливості, а й можливість витрачати ці гроші в ситуаціях, коли держави не вистачало під час війни.

В цілому реформа місцевого самоврядування спрямована на вирішення такої проблеми, як втручання держави у формування доходів місцевого бюджету. Верховна Рада України ухвалила закон, що передбачає надання соціальних допомог певним категоріям населення та переведення фінансової підтримки до місцевого бюджету. І проблема фінансової автономії все ще існує. Офіційна заява про фінансову автономію місцевих органів влади залишається заявою, і бюджетна система України не може забезпечити цю автономію. Найбільша залежність від держбюджету спостерігається в Луганській, Чернівецькій та Закарпатській областях. Ця модель демонструє низьку автономію і свободу у зв'язку з розпорядженням коштами на місцях, що знижує незалежність місцевого бюджету. Однак відповідно до змін у законодавстві під час воєнного стану з місцевих бюджетів тимчасово окупованих територій або районів, де тривають бойові дії, не були вилучені Зворотні субсидії або через те, що передбачалося збільшення балансу загальних і приватних коштів. Це забезпечить нормальне фінансування пріоритетних потреб на регіональному рівні [2, с.15].

Крім того, є й інші проблеми: низька передбачуваність доходної складової місцевих бюджетів у воєнний час, відсутність сприятливого інвестиційного клімату в окремих регіонах, проблеми з прозорістю використання коштів, що надаються місцевою владою [3, с.85].

Місцеві громади мають вирішити питання створення додаткових робочих місць та організації роботи суб’єктів малого підприємництва, що сприятиме наповненню місцевих бюджетів. Ця проблема була дуже актуальною ще до війни з рф, а під час повномасштабного вторгнення лише загострилася. Адже мала кількість робочих місць не сприятиме наповненню місцевих бюджетів, що, звісно, є основною проблемою після закінчення бойових дій та війни з рф. Україна зіткнеться з дефіцитом робочих місць через низькі зарплати та скорочення українського населення. Але з початком відновлення ситуація поступово змінюватиметься на користь України [3, с.85].

Таким чином, проблем із наповненням місцевих бюджетів під час війни з рф було чимало. Проте необхідно забезпечити стабільність формування дохідної бази місцевих бюджетів 20 деокупованих територій. Важливим питанням, яке потребує вирішення, є забезпечення стабільності місцевих бюджетів та збільшення дохідної бази, пов’язаної зі зростанням кількості громадян Західної та Центральної України, які були переселені внаслідок повномасштабноъ війни з російською федерацією.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Андрузська К.О., Слатвінська М.О. Формування дохідної частини місцевих бюджетів у період воєнного стану на прикладі бюджетів Одеського регіону. Актуальні проблеми розвитку фінансів в умовах цифровізації економіки України: збірник матеріалів конференції 2023.С. 178-181. URL: https://japfd.donnu.edu.ua/article/view/13877 (дата звернення 15.05.2024).
2. Варцаба В.І., Мулеса Е.В., Придко Р.О. Аналіз наповнення місцевих бюджетів України в умовах воєнного стану. Сучасні тенденції розвитку економіки і культури в Україні та світі. 2023. № 1(1). С. 14 -20.
3. Західна О., Бундз Н. Аналіз дохідної частини місцевих бюджетів україни в умовах воєнного стану. Молодий вчений. 2022. № 12 (112). С. 84-91.

УДК 331.28
Глищук Д. В.
студ. Львівського НУ ім. І. Франка

## МОДЕЛЮВАННЯ ЗАЛЕЖНОСТІ ВИДАТКІВ ДОМОГОСПОДАРСТВ ВІД СЕРЕДНЬОЇ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

Дослідження залежності між сукупними видатками та середньою зарплатою актуальне, адже воно допомагає зрозуміти, як стимулювати економічне зростання, забезпечити добробут населення, збалансувати економічні інтереси, зрозуміти механізми ринку праці та визначити пріоритети державної політики. Це питання має не лише практичне, але й теоретичне значення, адже може допомогти вдосконалити макроекономічні теорії та розробити нові моделі функціонування економіки.

Під час дослідження такого типу залежностей часто використовують економетричний інструментарій, наприклад, моделі одночасних рівнянь [1, 2], авторегресійні моделі [3], лонгітюдні моделі [4] тощо.

Для дослідження у якості ендогенної змінної було обрано сукупні видатки домогосподарств на споживання за місяць, а як екзогенну змінну – середньорічну щомісячну зарплату. Емпіричні дані було взято на офіційному сайті Державної служби статистики України [5]. У Вхідна статистка зібрана за період з 2001 до 2023 року.

На першому етапі дослідження побудуємо парну кореляційно-регресійна модель для статистичних даних, яка матиме вигляд:

$$\tilde{y} = 1008{,}269 + 0{,}768x \qquad (1)$$

де у- сукупні видатки домогосподарств на споживання за місяць, х – середньорічна щомісячна зарплата.

Отже, парна кореляційно-регресійна модель відображає пряму залежність між середньомісячною зарплатою та видатками домогосподарств на

споживання. При чому відношення детермінації моделі становить 0,98, що свідчить про дуже тісну залежність між змінними.

Однак у моделі можна запідозрити наявність гетероскедастичності. Для перевірки скористаємось коефіцієнтом рангової кореляції Спірмена. Щоб протестувати модель на наявність гетероскедастачності за допомогою тесту рангової кореляції Спірмена, потрібно значення факторної ознаки ($x_i$) та абсолютні значення випадкових відхилень ($|e_i|$) упорядкувати за зростанням (проранжувати). Найменшому значенню присвоїмо ранг, що дорівнює 1, а найбільшому – 23. Знайдемо різниці між рангами ($d_i$) та квадрати цих різниць ($d_i^2$), а також суму квадратів різниць рангів, яка для нашої моделі дорівнює 1130.

Підставивши відповідні значення у формулу, отримаємо значення коефіцієнта рангової кореляції Спірмена 0,442. Обчислимо на його основі емпіричне значення t-статистики, яке дорівнює 2,256. Порівняємо його із критичним значенням (табличним) при рівні значущості $\alpha = 0{,}05$ та кількості ступенів вільності $v = 23 - 2 = 21$. Табличне значення дорівнює 2,08. Отже, оскільки емпіричне значення перевищує табличне, то з довірчою ймовірністю 95% можемо стверджувати, що в моделі наявна гетероскедастичність випадкових відхилень.

Для усунення гетероскедастичності поділимо всю модель на x та оцінимо параметри трансформованої моделі. Однак відношення детермінації для побудованої моделі є меншим за попередній і становить 0,768, тобто кількісні характеристики моделі погіршились, але вдалось усунути гетероскедастичність

Отже, побудовано модель залежності видатків на споживання від величини середньої заробітної плати за період 2001-2023 рр. та перевірено її на наявність гетероскедастичності випадкових відхилень. Було використано тест рангової кореляції Спірмена. Також було побудовано кореляційно-регресійну модель для обраних даних з врахуванням наявності гетероскедастичності за допомогою методу зважених найменших квадратів, В такий спосіб вдалось усунути гетероскедастичність.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Zomchak L. M. Sustainable development of Ukraine as a combination of social, economic and environmental components: structural econometric model of three-pillar approach. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. IOP Publishing. 2023. Vol. 1254. No. 1. P. 012125

2. Зомчак Л. М., Старчевська І. М. Симультативне моделювання залежності економічного зростання та рівня інфляції України. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2022. №1 (105)). С. 78-85.

3. Zomchak L., Lapinkova A. Key Interest Rate as a Central Banks Tool of the Monetary Policy Influence on Inflation: The Case of Ukraine. Advances in Intelligent Systems. Computer Science and Digital Economics IV. Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 369-379.

4. Zomchak L., Vdovyn M., Deresh O. Regional Economic Development Indicators Analysis and Forecasting: Panel Data Evidence from Ukraine. The International Conference on Artificial Intelligence and Logistics Engineering. Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 217-228

5. Державна служба статистики України – офіційний сайт – URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

УДК 331.461

Дейниченко О.В.[1], Пацелій Д.С.[2]
[1] аспірант, Класичний приват. ун-т
[2] аспірант, Класичний приват. ун-т

## УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Ризик є невід'ємною складовою сучасної економіки яка в цілому відзначається складністю та невизначеністю середовища, кожна складова якого може містити в собі загрозу, а отже містить в собі ризики. Найбільш актуальним для комерційних банків видається управління фінансовими ризиками, що вимагає посиленої уваги до прогнозування та оцінки ризиків.

Ризик, як ймовірність та величина фінансової втрати може бути виражений як:

- ймовірність втрати наявних ресурсів;
- можливість не досягти запланованих показників;
- невизначеність очікуваного результату (складність прогнозування);
- суб'єктивність при оцінці можливих результатів [3, с 39].

У загальному вигляді ризик можна визначити як економічна категорія та подія, причиною виникнення якої є невизначеність та складність прогнозування, а результатом збиток чи прибутки у розмірі що менше планованого. Ризик спричиняється несприятливою зовнішньою ситуацією з одного боку та неефективним управлінням із іншого [2, с 9].

Що підвищити ефективність управління фінансовими ризиками комерційного банку слід надати окреслити все різноманіття ризиків із яким він може стикатись. Зокрема виділяють наступні види ризиків: за сферо виникнення – зовнішні та внутрішні; залежно від джерела виникнення: системні, несистемні; залежно від сфери банківської діяльності: універсальні, спеціалізовані; залежно від категорії ризику: функціональні, фінансові; за характером виникнення виділяють чисті та спекулятивні ризики. Також можна виділити

ризики пов'язані зі кредитами (ризик гаранта, ризик страховика, ризик застави) та форс-мажорні ризики [1, с. 225; 3, с. 41].

Управління фінансовими ризиками є критично важливою функцією комерційних банків, оскільки вони мають справу з великими сумами грошей, які піддаються різним ризикам. Серед ключових аспектів управління фінансовими ризиками можна виділити такі як наведено на рисунку 1.

Розглянемо наведені аспекти управління більш детально:

- визначення та аналіз ризиків. Банк повинен провести детальний аналіз своїх операцій, щоб визначити різні фінансові ризики, з якими він може зіткнутися. Це може включати кредитний ризик, ризик ліквідності, ринковий ризик, процентний ризик, валютний ризик та інші;

- оцінка ризиків. Після визначення ризиків банк повинен оцінити їх вплив на його діяльність і фінансовий стан;

- розробка стратегій управління ризиками. Банк повинен розробити стратегії управління кожним видом ризику. Це може включати встановлення лімітів, використання похідних інструментів для хеджування ризиків, розробку кредитної політики та управління активами та пасивами;

- моніторинг та контроль ризиків. Банк повинен постійно контролювати свої операції та ризики, щоб вчасно реагувати на зміни у фінансовому середовищі та уникати негативних наслідків;

- система звітності та документація. Важливо мати систему звітності та документації, яка дозволяє банку відслідковувати й аналізувати свої ризики, а також забезпечувати дотримання нормативних вимог;

- управління кризовими ситуаціями: Банк повинен мати плани та процедури управління кризовими ситуаціями, які можуть виникнути внаслідок фінансових ризиків, щоб мінімізувати їх наслідки. Управління фінансовими ризиками є складним процесом, який вимагає постійного моніторингу, аналізу та реагування на зміни у фінансовому середовищі.

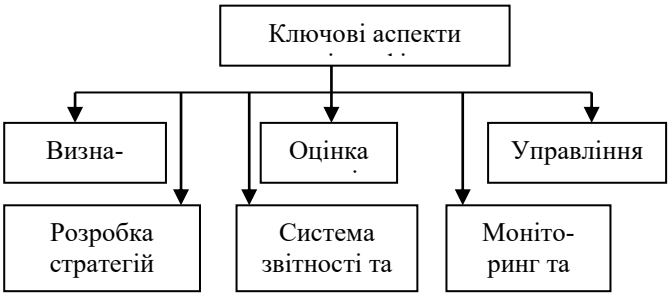



Рисунок 1. Ключові аспекти управління фінансовими ризиками

Управління фінансовим ризиком включає в себе різноманітні методи та інструменти для зменшення впливу ризиків на фінансову діяльність банку. Окремі з найпоширеніших методів управління фінансовими ризиками наведені на рисунку 2. Одним із перспективних нових методів є метод стрес-тестування. Його застосування передбачає моделювання та аналіз впливу негативних сценаріїв на фінансову діяльність комерційного банку. Шляхом моделювання різних стресових ситуацій банк може оцінити свою стійкість до кризових умов та прийняти відповідні заходи на упередження ризику чи мінімізації його наслідків.

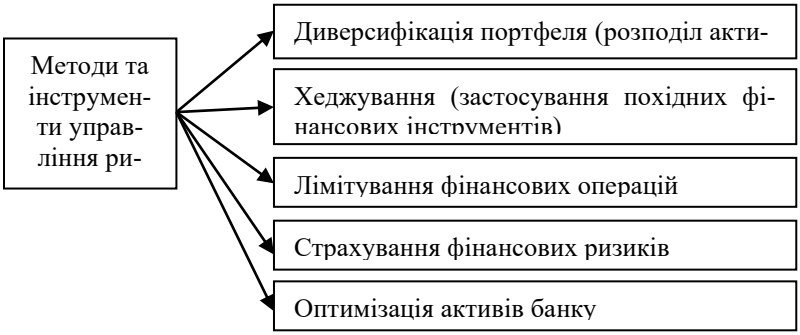



Рисунок 2. Методи та інструменти управління ризиками

Окреслені методи часто використовуються в поєднанні для створення комплексної стратегії управління фінансовими ризиками, яка відповідає специфікі бізнесу та ризикам конкретного банку.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Джулай І.А. Щодо оцінки ризиків і механізмів їх зниження в комерційних банках. URL : https://core.ac.uk/download/pdf/55294558.pdf (дата звернення 14.05.2024)

2. Макаренко Ю.П, Бобиль В.В. Управління фінансовими ризиками банків : монографія. – Дніпропетровськ : Герда , 2014. 266. URL : https://crust.ust.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f7cfa654-49c9-4315-a8e9-a00815971473/content (дата звернення 15.05.2024)

3. Павлишин І.О. Фінансовий ризик-менеджмент комерційного банку: класифікація та оцінка ризиків. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 10. С. 36-42. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/10_2016/10.pdf (дата звернення 18.05.2024)

УДК 332

Дьордяй В.П.
судовий експерт Закарпатського НДЕКЦ МВС України

# СУДОВО-ЕКОНОМІЧНА ЕКСПЕРТИЗА РОЗРАХУНКУ РОЗМІРУ ШКОДИ ЗА НЕЗАКОННЕ ДОБУВАННЯ, ЗНИЩЕННЯ АБО ПОШКОДЖЕННЯ ВИДІВ ТВАРИННОГО І РОСЛИННОГО СВІТУ, ЗАНЕСЕНИХ ДО ЧЕРВОНОЇ КНИГИ УКРАЇНИ

В сучасних умовах природнє навколишнє середовище України зазнає шкоди внаслідок бойових дій та неправомірних дій людини. Тому варто окремо виділити порядок визначення розміру шкоди від пошкодження або знищення видів рослинного і тваринного світу, що занесені до Червоної книги України, оскільки навмисні дії, що спричинюють загибель чи вимирання таких видів рослин і тварин, особливо вливають на вид та екосистему в цілому.

Проведення судово-економічної експертизи з документального визначення розміру шкоди, завданої внаслідок незаконних дій щодо видів тварин чи рослин, занесених до Червоної книги України, здійснюється на підставі постанови Кабінету Міністрів України від 07.11.2012 № 1030 «Про розмір компенсації за незаконне добування, знищення або пошкодження видів тваринного і рослинного світу, занесених до Червоної книги України, а також за знищення чи погіршення середовища їх перебування (зростання)» [1] (далі – Постанова № 1030). Так, Постановою № 1030 [1] затверджено розмір компенсації за незаконне добування, знищення або пошкодження видів тваринного і рослинного світу, занесених до Червоної книги України, а також за знищення чи погіршення середовища їх перебування (зростання) згідно з додатками 1-3.

Постановою № 1030 [1] також установлено, що загальна сума компенсації обчислюється виходячи із затвердженого цією постановою розміру компенсації посадовими особами Державної екологічної інспекції, її територіальних органів та інших органів виконавчої влади, що уповноважені складати протоколи про адміністративні правопорушення.

Кожним із вищеперерахованих додатків встановлено вичерпний перелік назв видів тварин, рослин і грибів та їх таксономічний ранг і розмір компенсації за категоріями в гривнях за один екземпляр в розрізі категорій (зниклі, зниклі у природі, зникаючі, вразливі, рідкісні, неоцінені, недостатньо відомі).

Об’єктами судової економічної експертизи під час дослідження розрахунку розміру завданої шкоди є:

- документ-розрахунок (акт, довідка, обрахунок тощо), в якому здійснено попередній розрахунок розміру завданої шкоди (наприклад, розрахунок шкоди, заподіяної природно-заповідному фонду внаслідок знищення рослин, які занесені до Червоної книги України тощо);

- підтверджуючі документи, в яких зазначена інформація, необхідна для проведення експертизи (наприклад, акт про пожежу тощо).

Під час проведення дослідження джерелом інформації можуть бути також наступні документи: доповідні записки, висновки інших видів експертиз (фізико-хімічні, інженерно-екологічні, товарознавчі тощо), пояснення, відповіді на запити тощо.

Порядок проведення експертного дослідження складається з наступних етапів (див. Таблиця 1):

Таблиця 1 –Етапи проведення експертного дослідження з документального визначення розміру шкоди, завданої внаслідок незаконних дій щодо видів тварин чи рослин, занесених до Червоної книги України

| № п/п | Назва етапу | Основні аспекти дослідження |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| 1. | Аналіз наданих на дослідження документів | Експертом проводиться попереднє дослідження в частині повноти наданих документів та їх придатності для проведення експертизи (видимість інформації, якість копії тощо), визначається необхідність заявлення клопотання експерта |
| 2. | Аналіз положень нормативно-правових актів | Після попереднього вивчення наданих документів експертом аналізуються норми законодавчих актів в частині визначення розміру шкоди в залежності від виду чи категорії тварин, рослин і грибів, яким завдано шкоду |
| 3. | Порівняння такс, застосованих в розрахунках з таксами, наведеними в нормативних актах | На даному етапі експертом після вивчення наданих документів та проаналізованих законодавчих норм здійснюється порівняння такс, які зазначені у наданому розрахунку шкоди та в нормативних актах |
| 4. | Здійснення розрахунків та встановлення наявності/відсутності розбіжностей | Здійснивши експертний розрахунок на підставі наданих документів та попередньо проаналізованих положень нормативно-правових актів, експертом здійснюється аналіз показників, які встановлені в ході проведення експертного дослідження та показники, зазначені в розрахунку шкоди, та встановлюється наявність чи відсутність розбіжності і причини такої розбіжності |
| 5. | Висновки | Експертом формуються висновки в результаті проведеного експертного дослідження та надається відповідь на поставлене на вирішення експертизи запитання |

Враховуючи вищевикладене, для надання повного і обґрунтованого висновку експерта з документального визначення розміру шкоди, завданої внаслідок незаконних дій щодо видів тварин чи рослин, занесених до Червоної книги України, необхідним є наявність попереднього розрахунку суми збитків, проведеного компетентними органами та чітко встановлені кількість екземплярів та/або площа пошкодження або знищення видів рослинного і тваринного світу, що занесені до Червоної книги України, зазначених в розрахунку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про розмір компенсації за незаконне добування, знищення або пошкодження видів тваринного і рослинного світу, занесених до Червоної книги України, а також за знищення чи погіршення середовища їх перебування (зростання): Постанова Кабінету Міністрів України від 07.11.2012 № 1030: станом на 10 жовтня 2018 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1030-2012-%D0%BF#Text (дата звернення: 17.05.2024).

УДК: 336
Заїчко І.В.
канд. економ. наук, доц. НА статистики, обліку та аудиту

## ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ

Використання фінансових інструментів для забезпечення фінансової безпеки держави виступає ключовим аспектом фінансового управління та регулювання, що спрямовані на збалансований і стабільний розвиток суспільства. Забезпечення фінансової безпеки є певного роду гарантуванням реалізації інтересів суб'єктів господарювання, зокрема шляхом використання можливостей, які надає зовнішнє середовище та здійснення попереджувальних заходів щодо виникаючих загроз. Такі можливості можуть розкривати певні фінансові інструменти, використання яких дозволяє накопичувати достатні обсяги капіталу та спрямовувати його на зростання виробничого потенціалу. Тому, використання фінансових інструментів полягає в необхідності ефективного управління фінансами в умовах складної економічної ситуації.

Фінансові інструменти досить різноманітні, а їх вибір та ефективне використання залежать від зовнішніх і внутрішніх умов та ризиків, які вони несуть. Їх використання веде до зниження ризиків, максимізації доходів. При зміні ринкових умов та високого ступеня конкуренції фінансові інструменти стають ключовим механізмом у досягнення успіхів в фінансовій сфері. Використання фінансових інструментів суб'єктами господарювання зазвичай

дозволяє задовольняти різні потреби в капіталі або отримувати додатковий прибуток, а також зменшувати або підвищувати фінансові ризики, а їх вплив на процеси розподілу та перерозподілу фінансових ресурсів дозволяє регулювати рівень фінансової безпеки. Комплексне використання фінансових інструментів у співвідношенні з їх різноманітністю та складністю може включати в себе різні види фінансових продуктів, операцій та стратегій. Зазвичай це веде до створення додаткових аспектів або функції, які можуть бути важливими у досягненні певних цілей чи стратегій ризикового управління. Комплексні фінансові інструменти використовуються для різних цілей, таких як збалансованість ризиків і доходів, зменшення кореляції між активами у портфелі, а також для залучення до оптимального використання можливостей на ринку. Вони можуть бути корисними для інвесторів, які шукають більш складні інвестиційні рішення, але водночас вимагають більш глибокого розуміння ризиків та потенційних вигод таких інструментів.

Фінансові інструменти окремо взятого суб'єкта господарювання формуються з врахуванням ряду факторів, що включають політику формування фінансових ресурсів, розвиток сегментів фінансового ринку та витрати на їх емісію або обслуговування [2]. Оскільки на фінансовому ринку існує широке різноманіття фінансових інструментів, доцільно зауважити, що вони можуть використовуватися для інвестування, управління ризиками та забезпечення стабільності і фінансової Широкий спектр фінансових інструментів дозволяє застосовувати їх в комплексі для різних цілей та умов. Здатність до диверсифікації та використання різних стратегій дозволяє знижувати експозицію до ризиків окремих активів чи ринкових умов, одночасно максимізуючи можливості досягнення високих рівнів доходності.

Фінансова безпека відображає стан фінансової системи та результат заходів, спрямованих на захист, які включають у себе фінансову та бюджетну політику держави. Ці заходи спрямовані на протидію існуючим внутрішнім і зовнішнім загрозам, які можуть виникати як об'єктивно, так і безумовно, на постійній основі, або періодично, залежно від впливу та напряму ризиків [3]. При визначенні рівня фінансової безпеки, необхідно враховувати основні групи ризиків щодо фінансових інструментів (рис 1.):

Оскільки аналіз ризиків відіграє ключову роль у формуванні збалансованого портфеля, це дозволяє оцінювати ймовірність втрат та визначити стратегії для їх зменшення. При цьому, формування функціональної структури фінансової безпеки для конкретного суб'єкта господарювання залежить від виду та особливостей фінансово-господарської діяльності, а також сукупності внутрішніх та зовнішніх загроз і ризиків, включаючи ті, що пов'язані з фінансовими інструментами, які потребують особливої уваги для підтримання безпеки на належному рівні.

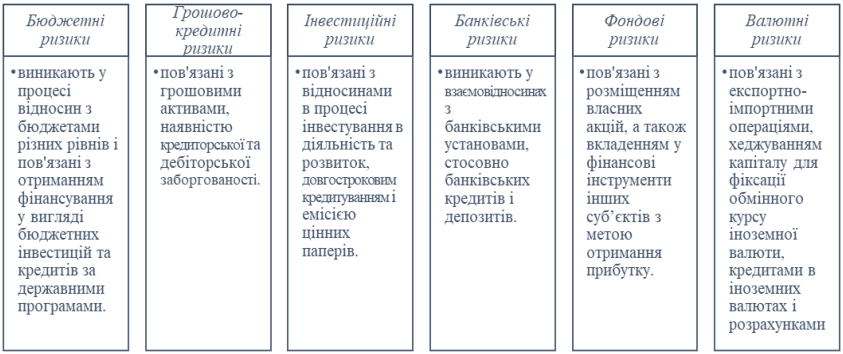



Рисунок 1 – Основні групи ризиків щодо фінансових інструментів
Джерело: систематизовано авторкою за [4].

Слід зауважити, що фінансові інструменти, котрі застосовуються суб'єктами господарювання, можуть спричиняти різні ризики, які впливають на їхню фінансову безпеку. Ефективність та результативність використання цих фінансових інструментів значною мірою залежать від успішності фінансової стратегії. У цьому контексті досить важливим виступає використання сучасних фінансових інструментів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Середа О. І. Фінансові інструменти в забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання. Mechanism of an Economic Regulation, (4 (102), 61-65. https://doi.org/10.32782/mer.2023.102.10

2. Заїчко І. В. Загрози та ризики фінансовій безпеці на ринку фінансових послуг. Study of modern problems of civilization: зб. тез доповідей V Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Осло, Норвегія, 19-23 жовтня 2020 р.). 2020. С. 96-99. URL: https://isg-konf.com/uk/study-of-modern-problems-of-civilization/

3. Zaichko I. V. Methodical provision of financial security assessment of the state. Економічні горизонти. 2020. № 1(12). С. 15–26. URL: https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(12).2020.205284

4. Заїчко І. В. Фінансова безпека в системі фінансового управління. Сучасні проблеми і перспективи економічної динаміки: матеріали 7 Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. молодих учених та студентів (м. Умань, 19-20 листопада 2020 р.). Умань, 2020. С. 193-198. URL: https://cutt.ly/025oRar

5. Бурденко І.М. Особливості визнання фінансових інструментів. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Фінансовий ринок України: глобалізація та євроінтеграція. 2009. Вип.1(69). С. 454–460.

УДК 658
Закревський Т. М.
аспірант ДТЕУ

# ОСОБЛИВОСТІ ВИЗНАЧЕННЯ ДОХОДІВ ПІДПРИЄМСТВ ДЕВЕЛОПМЕНТУ НЕРУХОМОСТІ

Девелопмент нерухомості – це складний та динамічний бізнес, який характеризується значними інвестиціями, тривалими циклами проектування та будівництва, а також високим рівнем ризику. Визначення доходів для підприємств девелопменту нерухомості має свої особливості, які пов'язані з цими характеристиками.

Незважаючи на широке використання та визнання, процес має певні проблеми та обмеження, які необхідно враховувати при його застосуванні (табл. 1).

Всебічний розгляд різних типів нерухомості, для яких проводиться оцінка вартості доходу, включає:

- житлові. До них відносяться односімейні будинки, багатоквартирні будинки, кондомініуми та житлові комплекси. Вони часто використовуються для оцінки доходів від оренди, продажу нерухомості або іпотеки;
- комерційні. До них відносяться офісні будівлі, торгові площі, промислові будівлі та склади. Комерційна нерухомість часто оцінюється на основі її прибутковості і служить основою для оренди та інвестиційних рішень;
- властивості змішаного використання. До них відносяться об'єкти, що використовуються як для житлових, так і для комерційних цілей, такі як будівлі з квартирами на верхньому поверсі та торгові точки на першому поверсі;
- спеціалізовані об'єкти. До них відносяться такі об'єкти, як готелі, торгові центри, розважальні заклади, лікарні, навчальні заклади та промислові об'єкти.
- сільськогосподарська нерухомість. Сюди входять сільськогосподарські угіддя, фермерські господарства та виноробні. Оцінка сільськогосподарської нерухомості може бути складною і часто вимагає аналізу якості ґрунту, врожайності сільськогосподарських культур та інших сільськогосподарських факторів.

Метод вартості доходу в оцінці компанії пропонує цінний підхід до розгляду вартості компанії з точки зору її майбутньої прибутковості. Зокрема, цей метод використовується для визначення теперішньої вартості майбутнього прибутку, який підприємство може генерувати для своїх власників. Однак застосування цього методу в оцінці компанії має специфічні характеристики, зокрема:

Таблиця 1 – Особливості методів оцінки доходів в індустрії нерухомості

| Особливості методу | Змістовна характеристика |
|---|---|
| Орієнтація на майбутнє | Процес заснований на прогнозуванні майбутньої прибутковості, що вимагає глибоких знань ринку і реалістичної оцінки майбутнього розвитку подій. |
| Витрати на управління | Процес заснований на прогнозуванні майбутньої прибутковості, що вимагає глибоких знань ринку і реалістичної оцінки майбутнього розвитку подій. |
| Ставка капіталізації | Вибір ставки капіталізації є ще одним критичним моментом, оскільки від неї залежить дисконтування майбутнього прибутку. |
| Кон'юнктура ринку та фактори розміщення | На прибутковість об'єкта нерухомості сильно впливають місцеві ринкові умови та фактори розташування. |
| Довгострокові договірні відносини | Договори оренди та лізингу часто носять довгостроковий характер, що призводить до стабілізації доходів. |
| Гнучкість та адаптивність | Застосування методу оцінки доходу вимагає гнучкості з точки зору адаптації до різних видів і видів використання нерухомості. |
| Суб'єктивізм в інтерпретації даних | Незважаючи на формалізований спосіб розрахунку, суб'єктивні оцінки можуть відігравати певну роль у прогнозуванні врожайності та визначенні витрат на управління. |

Джерело: складено автором на основі [1;2]

- прогнози прибутку на майбутнє. Ядром методу оцінки доходу є прогнози майбутніх доходів. Прогнозування майбутніх прибутків вимагає глибокого аналізу історії компанії, ринку, галузі та загальних економічних умов;
- ставка капіталізації. Вибір ставки відсотка капіталізації має вирішальне значення для оцінки компанії. Він відображає ризик інвестицій і безпосередньо впливає на визначену величину доходу;
- фактори, характерні для компанії. Метод доданої вартості повинен враховувати специфічні для компанії фактори, такі як конкурентні переваги, клієнтська база, позиціонування на ринку та якість управління, оскільки ці фактори мають значний вплив на майбутню прибутковість;
- мінливість бізнес-середовища. Компанії працюють у динамічному середовищі, що характеризується технологічним розвитком, ринковими тенденціями та регуляторними змінами;
- деталізація та складність: Застосування методу величини доходу може бути складним через необхідність детальних прогнозів і врахування численних змінних факторів. Необхідний всебічний і точний збір і аналіз даних;
- суб'єктивність. Незважаючи на свою теоретичну основу, метод вартості доходу залишає простір для суб'єктивних оцінок, особливо при визна-

ченні ставки капіталізації і прогнозуванні майбутньої прибутковості. Досвід і судження оцінювача відіграють вирішальну роль.

Таким чином, належне визначення доходів підприємств девелопменту нерухомості вимагає комплексного підходу, глибокого аналізу ринку, точних прогнозів та врахування численних специфічних факторів залежно від типу нерухомості та бізнес-моделі компанії.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Bliakharskyi, Ya. S. (2020). Vyznachennia developerskoi diialnosti yak okremoho vydu ekonomichnoi diialnosti. [Definition of development activity as a separate type of economic activity]. Universytetski naukovi zapysky - University scientific notes, 3-4 (75-76). 2020. 234–248. DOI: https://doi.org/10.37491/UNZ.75-76.25 [in Ukrainian].

2. Havrylenko, N., & Shyrokyi, H. (2023). Perspektyvy svitovoi ekonomiky v 2023–2024 rokakh [Prospects of the world economy in 2023-2024]. niss.gov.ua. Retrieved from https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-01/svitoviybank_pdf.pdf [in Ukrainian].

УДК 330.3

Ільченко В.М.[1],Фатько М.М .[2]

[1] канд. економ. наук, доцент Ун-ту митної справи та фінансів

[2] студент Ун-ту митної справи та фінансів

## ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Сьогодні малий бізнес є своєрідним стимулятором розвитку фінансово-економічної системи країни та важливою складовою економічної системи. Відомим є факт, що малий бізнес є стимулятором розвитку економіки та виступає важливим елементом, на який спирається вся господарська система країни. Він виступає провідним сектором, який в більшій мірі визначає темпи економічного зростання країни, стан зайнятості населення, становить вагому частку у структурі ВВП.

Оскільки даний вид бізнесу відіграє важливу роль в економічному розвитку країни, державна підтримка таких підприємств є вкрай необхідною. Це питання особливо актуальне в реаліях сучасного соціально-економічного розвитку України, де необхідність ведення бізнесу в умовах пандемії або війни висунула на перший план не лише прибутковість, а й виживання малого підприємництва, адже на нинішньому етапі економічного розвитку України великі підприємства перебувають у критичній ситуації [2]. Розвиток економіки значною мірою залежить від діяльності усіх форм власності, адже позитивні аспекти розвитку малого бізнесу добре відомі.

До них відносяться

- зниження рівня безробіття;
- розвиток конкуренції;
- сприяння економічному зростанню.

В умовах ринкової трансформації ефективна державна підтримка є об'єктивною умовою розвитку малого підприємництва. Вона є об'єктивною умовою для проникнення ринкової трансформації, яке неможливе без динамічного розвитку малого бізнесу.

Для цього необхідно запровадити систему державної підтримки малого бізнесу. В даному випадку для розвитку цього сектору економіки необхідне запровадження системи державної підтримки [1].

Малі підприємства в Україні стикаються зі значними проблемами зростання. Постійні зміни в законодавстві та політиці створюють нестабільність в економічному середовищі. Середовище стало нестабільним і, як наслідок, зросли ризики ведення бізнесу, що призвело до банкрутства багатьох підприємств.

На відміну від великих підприємств, малі підприємства не мають достатніх коштів, розмірів або часу для моніторингу законодавства. Тому створення нових бізнесів залежить від різних обмежень, що накладаються владою.

Потреба в державній підтримці малого підприємства зумовлена не лише економічною вразливістю (обмеженість матеріально-технічної бази та фінансових ресурсів, обмеженість місцевих ринків та можливостей розвитку), але й новітніми тенденціями розвитку (обмеженість місцевих ринків та можливостей розвитку), але й останніми тенденціями на ринку праці та структурними змінами в економіці [3].

Нестійкість розвитку малого підприємництва зумовлює низка системних загроз, а саме:

– обмеженість доступу до фінансових ресурсів;

– відсутність фінансових резервів і загроза швидкого банкрутства;

– вузьке коло постачальників, що може утворювати небажану залежність;

– недостатній розвиток структури збуту продукції та гарантійного обслуговування;

– локальність ресурсів і збутових ринків, а отже, межі для зростання;

– низька конкурентоспроможність продукції, у виробництві якої важлива економія на масштабах, тобто конкуренція з боку великих підприємств;

– висока вразливість щодо несприятливих економічних (інфляція, зміни валютного курсу тощо) та поза економічних (тиск із боку органів влади) чинників;

– нестабільність доходів підприємств і зайнятих на них осіб;

– соціальна незахищеність працівників;

– низький рівень кваліфікації підприємців, брак знань про бухгалтерську справу, маркетинг, менеджмент тощо.

В умовах воєнного стану також зростає роль менторства між підприємцями, обміну досвідом та організації безкоштовних семінарів з представниками фінансових та податкових органів.

Необхідність державної підтримки малого підприємництва викликана тим, що, незважаючи на вагомі переваги малого бізнесу, саме цей сектор економіки найбільш вразливий до змін як у політичному, так і у соціально-економічному житті суспільства (особливо це відчутно на прикладі України). Тому активна і цілеспрямована підтримка розвитку суб'єктів малого підприємництва сприяє зростанню ВВП та створенню нових робочих місць, що так буде необхідно в найближчому майбутньому.

Дослідження шляхів подолання проблем розвитку малого підприємництва в Україні дає змогу виокремити пріоритетні напрями державної підтримки:

- фінансова;
- інформаційна;
- консультаційна;
- кадрова;
- підтримка експортерів.

Певні обмеження також спонукають до впровадження нових тимчасових форм державної підтримки, які наслідують закордонний досвід: податкові пільги, компенсації заробітної плати, захист орендарів тощо. Але в Україні немає економічних можливостей упроваджувати затратні програми гарантування кредитних зобов'язань підприємництва.

Розв'язання проблем розвитку малого підприємництва залежить не тільки від державної підтримки, а й від діяльності самих підприємців. Збереження бізнесу залежить від швидкості реагування на умови, що змінюються: у короткі терміни необхідно проаналізувати конкурентоспроможність справи, її сильні боки, можливість перепрофілювання, освоєння продажів через Інтернет та безготівкових розрахунків [5].

Розвиток підприємницької діяльності відіграє вагому роль в економічному розвитку будь-якої країни. Адже саме завдяки функціонуванню суб'єктів бізнесу відбувається надходження значної суми податкових платежів до бюджету, створення робочих місць та формування вагомої частки у структурі ВВП. На сьогоднішній день, в умовах воєнного стану, вітчизняні суб'єкти господарювання на економічному фронті захищають економічну безпеку нашої держави. Тому створення сприятливих умов з метою стимулювання організації та ведення бізнесу будь-якого розміру та організаційно-правової форми в Україні є одним із ключових завдань Уряду нашої країни.

Стимулювання розвитку підприємництва з боку держави має зменшити проблематику їх функціонування.

Під державною підтримкою необхідно розуміти державне регулювання підприємницької діяльності, яке передбачає, перш за все, свідоме формування державними структурами відповідних прямих та опосередкованих інструментів підтримки бізнесу, зокрема, створення стимулів, використання матеріальних, фінансових та інших ресурсів, що залучаються для його суб'єктів. Пріоритетність державного регулювання та підтримки підприємництва в умовах війни зумовлює необхідність переходу від прямого адміністративного сприяння до формування сприятливого економічного і соціального середовища щодо удосконалення механізмів та інструментів стимулювання розвитку суб'єктів бізнесу.

Економічна стабільність нашої країни залежить насамперед від платників податків, які сьогодні продовжують працювати. Запроваджені податкові зміни забезпечують можливість суб'єктам бізнесу заощадити кошти на сплаті податків та інвестувати їх в подальшу господарську діяльність і, таким чином, підтримувати та розвивати її. В той же час суб'єкти підприємницької діяльності мають підтримувати економіку України і, по можливості, сплачувати податки та поповнювати бюджет для того, щоб держава могла виконувати свої функції [4]. Адже система оподаткування суб'єктів бізнесу, з одного боку, має бути спрямована на стимулювання ведення господарської діяльності в сучасних реаліях, з іншого, – на подальше наповнення державного та місцевих бюджетів за рахунок надходжень від підприємств.

Підсумовуючи, можна зазначити, що основними та найбільш пріоритетними інструментами розвитку економіки в умовах воєнного стану є розробка заходів щодо стабілізації бізнес-клімату та реформування системи державного регулювання підприємницької діяльності. Проблема необхідності стимулювання та забезпечення подальшого розвитку підприємництва актуальна сьогодні в Україні на усіх рівнях: державному, регіональному та безпосередньо у сфері самого бізнесу. Вирішення цієї проблеми відкриває можливості для прискорення процесу відновлення та модернізації економіки й переведення її на інноваційний шлях розвитку, базується на знаходженні найбільш ефективних моделей підтримки підприємств будь-яких розмірів у сучасних реаліях. Проведені дослідження свідчать, що на сьогоднішній день з боку українського Уряду були розроблені та запроваджені програми, які передбачають тимчасові послаблення та підтримку для бізнесу під час воєнного стану. Основною метою таких заходів є максимально можливе скорочення часу на адміністрування діяльності та фінансових зобов'язань бізнесу перед державою та стимулювання його розвитку в сучасних складних умовах.

Отже, держава не може розвивати свою економіку без розвитку підприємництва, при цьому діяльність малого бізнесу відіграє важливу роль. Проте

рівень розвитку малого бізнесу в Україні набагато нижчий ніж у багатьох розвинених європейських країнах. Українська економіка має всі можливості для розвитку підприємництва, що потребує подальших реформ та досліджень у цій сфері.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Барна М., Мороз С. Сучасний стан розвитку малого підприємництва в Україні та ефективність регуляторної політики в цій сфері. Економічний дискурс. 2019. No 1. С. 46–54.

2. Безус А. М. Розвиток підприємств малого бізнесу в Україні. А. М. Безус, К. В. Шафра-нова. Вісник КНУТД. 2016. No 3(99). С. 7-17.

3. Дикань О. В. (2017). Розвиток малого бізнесу в Україні: проблеми та шляхи забезпечення. Вісник економіки транспорту і промисловості. № 57, 58–66.

4. Кашуба О.М. Підприємництво в Україні: проблеми і перспективи розвитку. Економіка та держава. 2015. No 6. С. 103–106.

5. Клочковська В.О., Клочковський О.В., Трегубов О.С. Макроекономічні аспекти відновлення функціонування малого та середнього бізнесу в контексті повоєнної відбудови національної економіки України. Економіка і організація управління. 2023. № 1 (49). С. 89–97.

УДК 330.3

Ільченко В.М.[1], Цимбалюк Б.Р.[2]

[1] канд. економ. наук, доц. Ун-ту митної справи та фінансів

[2] студ. гр. ЕП-23-1 Ун-ту митної справи та фінансів

## Е-ГРИВНЯ ЯК ЗАПОРУКА СТІЙКОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

У сучасному світі фінанси суттєво впливають на ефективність нашої економіки, а відповідно й на рівень нашого життя. На жаль, вони не завжди використовуються з правильною метою, тому потрібно знайти вирішення цієї проблеми.

CBDC (Central bank digital currency) [1] - це електронна форма грошової одиниці України, емітентом якої є Національний банк України. У 2018 році було проведено пілотний проєкт з випуску е-гривні для роздрібних платежів на платформі блокчейн. Таким чином, е-гривня є фіатною валютою, яка обмінюватиметься на готівкові або безготівкові кошти у співвідношенні 1:1. Запровадження е-гривні неможливе без створення та розвитку в Україні відповідної інфраструктури, включаючи інтеграцію з існуючою в країні платіжною інфраструктурою.

Для нас, як звичайних користувачів грошей, це буде виглядати як простий рахунок на картці, через яку і будуть виконуватися транзакції, однак для держави це суттєвий інструмент для контролю фінансових потоків. З одного боку, ця система буде надійною, оскільки керувати нею буде найвищий фінансовий орган країни, а тобто відповідати за такі основні функції, як створення нових коштів, їх зберігання , підтримка курсу і т.і. З іншого богу, за безпеку потрібно віддати свободу.

Через те, що буде видно кожну транзакцію, можна спокійно контролювати хто, кому, у якій кількості та з якою метою відправив кошти. Саме це і є основним завданням CBDC. Однак якщо подивитися на це з іншої сторони, то можна зрозуміти, що це робиться за для таких речей, як [2]:

- виділення коштів під певні операції. Наприклад на рахунку буде лежати певна кількість коштів, однак ви зможете їх витратити лише на визначені товари/послуги. Таким чином зникає свобода дій з коштами, однак держава цим шляхом може сфокусувати значну кількість коштів на певному секторі, що прискорить або знизить його розвиток (іншими словами це балансування економіки).

- встановлення певного періоду на витрачення коштів. Кожна фінансово грамотна людина знає, що застій коштів негативно впливає на економіку, тому гроші погано відкладати, а навпаки треба витрачати (як би це кумедно не звучало). Цю проблему також зможе вирішити CBDC, оскільки буде можливість встановити час за який ви повинні витратити кошти або вони зникнуть з вашого балансу. Таким чином, кругообіг грошей завжди буде існувати і економіка не буде застоюватися.

- відслідковування корупційних транзакцій. Через прозорість CBDC, це стає цілком реальним і, напевно, це єдиний шлях для подолання корупції в Україні.

- контроль податків. Значну частину нашого бюджету наповняють податки, тому важливо щоб кожен громадянин сплачував їх у встановленому законом розмірі. Відповідно, через систему цифрових фінансів слідкувати за цим стає легко.

Додатково потрібно врахувати той фактор, що для функціонування CBDC потрібні великі обчислювальні потужності та розвинена кібербезпека, оскільки, якщо усі фінанси будуть належати цій системі, то у разі збою або при хакерській атаці є ризик покласти/відключити цю систему, що призведе до колапсу в країні [3]. Тож потрібно передбачити усі проблеми та знайти їх рішення. До речі, пережити катастрофу, що описана вище, допоможе готівка, однак сама концепція е-гривні полягає у її скасуванні, бо при існуванні іншої фінансової системи неможливо прослідкувати за усіма транзакціями.

Отже, CBDC має як переваги, так і недоліки. Управління CBDC є складним питанням, яке вимагає ретельного розгляду та координації між різними

стейкголдерами. Йдеться не лише про технологію, а й про правила, норми та інституції, які гарантують її безпечне, надійне та ефективне використання. Наразі відбуваються тестування такої системи у розвинених країнах (США, ЄС, Китай), що свідчить про наміри розвивати її. Вірогідно, у майбутньому весь цивілізований світ перейде на такі електронні системи.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Цифрова валюта центрального банку [Вікіпедія] URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Цифрова_валюта_центрального_банку
2. Капляр К. В. Роль технологічних і управлінських інновацій в розвитку CBDC// АКАДЕМІЧНІ ВІЗІЇ Випуск 22/2023 URL: https://academy-vision.org/index.php/av/article/download/490/447
3. Фінансові крипто тренди 2024 року: Чого від них чекати? [Мінфін] URL: https://minfin.com.ua/2024/01/10/119739767/

УДК 35.073.53
Коваленко К. В.
студ., Одеський НЕУ

## СТАНДАРТИ INTOSAI У СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

Однією з основних інституцій у системі державного фінансового контролю є Міжнародна організація вищих органів державного аудиту (в перекладі на англійську це звучить як International Organization of Supreme Audit Institutions (далі – INTOSAI)). Вона була створена в 1953 році і вже понад 70 років INTOSAI надає ВОФК нормативну базу для обміну інформацією, підґрунтя для вдосконалення міжнародного публічного контролю та підвищення професіоналізму спеціалістів. З'ясуємо що таке ВОФК. В літературі пропонується наступне визначення: Вищий орган фінансового контролю (ВОФК) – це державний орган, незалежно від його назви, складу чи організації, який здійснює відповідно до закону та на найвищому рівні контроль державних фінансів цієї держави, має певну незалежність та свободу у виконанні своїх аудиторських повноважень без жодного тиску.

INTOSAI є автономною, неполітичною та незалежною організацією, діяльність якої спрямована на міжнародний обмін досвідом та інформацією, застосування найкращих практик та методологій відповідно до сучасних стандартів аудиту та внутрішнього контролю. Основоположними та установчими документами для INTOSAI є Лімська декларація про фундаментальні принципи здійснення аудиту (1977 р.), у якій визначено основні філософські та концептуальні підходи, цінності демократичності та незалежності ВОФК,

Мексиканська декларація незалежності ВОФК (2007 р.) та Пекінська декларація .

Одним з основних документів є Устав INTOSAI [2], відповідно до якого до складу INTOSAI входять сім регіональних організацій ВОФК, які забезпечують просування цілей організації на регіональному рівні, а саме: ОЛАСЕФС, АФРОСАІ, АРАБОСАІ, АЗОСАІ, ПАСАІ, КАРОСАІ та ЄВРОСАІ. Органами управління INTOSAI є Конгрес, Рада керуючих та Секретаріат. Робочими ж органами INTOSAI є комітети. Діяльність організації здійснюється відповідно до реалізації Стратегічних планів сроком на 5 років. Чинна редакція діє з 2017-2022 роки. Відповідно до цього Стратегічного плану ключовими пріоритетами є: професійні стандарти; підвищення потенціалу; обмін досвідом; максимальне підвищення ролі INTOSAI як міжнародної організації [1].

Стандарти внутрішнього контролю включені до тематичного блоку стандартів для належного управління та представлені як рекомендації INTOSAI GOV 9100 – 9199. Розглянемо детальніше зміст цих стандартів.

Рекомендації INTOSAI GOV 9100 про стандарти внутрішнього контролю в державному секторі були вперше розроблені в 1992 році та оновлені в 2004 році. Новизна цих стандартів полягала в тому, що вони зосереджувалися не лише на традиційних методах контролю фінансових витрат організації, а й на внутрішньому контролі, пов'язаному з адміністративними аспектами.

Відповідно до Рекомендацій під внутрішнім контролем розуміють інтегральний процес: з одного боку – він є елементом системи управління, з іншого боку – процесом, що складається з взаємопов'язаних процедур планування, організації та моніторингу. Водночас відокремлено внутрішній контроль не може забезпечити досягнення цілей організації, його основна функція – сприяти ефективності та результативності діяльності органу в реалізації його повноважень. Обмежувальними чинниками для внутрішнього контролю є: людський чинник; ресурсне забезпечення; ставлення керівництва; організаційні зміни.

Зазначені рекомендації були створені з метою узагальнення кращих практик у 1992 році для стимулювання створення внутрішнього контролю. Розбудова ефективної системи внутрішнього контролю в державному управлінні та урядових установах, не можлива без відповідного зовнішнього оцінювання. Підкреслено, що забезпечення ефективності та вдосконалення внутрішнього контролю на основі стандартів має бути безперервним процесом. Відповідно, кожен член INTOSAI може отримувати методичну допомогу з визнаних кращими практик та конструктивних прикладів та досвіду, що коротко представлені у документі.

Стандарт INTOSAI GOV 9120 Внутрішній контроль: створення підґрунтя для підзвітності в уряді адресований окремій групі суб'єктів здійснення

внутрішнього контролю – управлінцям (менеджерам). Стандарт створений для: створення та підтримки ефективного внутрішнього контролю; опису ролі та відповідальності керівників і аудиторів органів публічної влади; опису загальних практик внутрішнього контролю; надання простого переліку (анкети) для контролю, щоб допомогти керівникам почати мислити про те, чи вжила їх організація відповідні кроки для забезпечення ефективного внутрішнього контролю; надання переліку посилань для отримання подальшої інформації. Також у документі представлено піраміду розподілу відповідальності суб'єктів внутрішнього контролю.

Оскільки керівники несуть відповідальність за створення ефективного середовища для контролю у своїх установах, тому важливо, щоб усі керівники організації усвідомлювали важливість створення і підтримки ефективної системи внутрішнього контролю. Насправді обстановка, яку керівники створюють своїми діями, стратегіями і контактами, може привести як до сильного, так і слабкого контролю.

Рекомендації INTOSAI GOV 9130 щодо стандартів внутрішнього контролю для державного сектору – додаткова інформація стосовно сутності керування ризиками. Цей документ визначає рекомендовану основу для застосування принципів управління ризиками суб'єктів господарювання в державному секторі та забезпечує базу, на основі якої можна оцінювати управління ризиками. Однак він не має на меті замінити або витіснити Керівні принципи стандартів внутрішнього контролю для державного сектору, а навпаки, надає додаткову інформацію. У Рекомендаціях наведено методичні поради щодо визначення потенційних ризиків та можливостей, перелічено низку типових для публічного сектору ризиків.

Стандарт INTOSAI GOV 9140 Внутрішній аудит: незалежність в публічному секторі [4] акцентує увагу на життєво важливій необхідності забезпечення незалежності внутрішнього аудиту, розглядаються проблеми об'єктивності та методів досягнення незалежності. Стандарт визначає додаткові вимоги для оцінки об'єктивності функції внутрішнього аудиту в державному секторі, такі як: встановлення законодавством або регуляторним актом; підзвітність вищому керівництву, наприклад, голові чи заступнику глави урядового органу, а також особам, відповідальним за управління; повідомлення результатів аудиту як вищому керівництву, так і особам, яким доручено управління; розташування організаційно поза межами персоналу та управлінської функції підрозділу, що підлягає аудиту; достатня відстороненість від політичного тиску для проведення ревізій та звітування, об'єктивних висновків, не побоюючись політичних репресій. Незалежність надає право внутрішнім аудиторам виносити об'єктивні і неупереджені судження, які є необхідними умовами для належного виконання їх зобов'язань [3].

INTOSAI GOV 9150 Координація та співпраця між вищими органами фінансового контролю та внутрішніми аудиторами у державному секторі – в зазначеному документі чітко визначено особливості співпраці суб'єктів внутрішнього контролю з Вищою інституцією аудиту. Окреслено форми та сфери співпраці, реальні ризики та переваги координації діяльності. Хоча вищі органи контролю і внутрішні аудитори мають різні і чітко визначені ролі, їх спільною метою є добросовісне управління за допомогою сприяння прозорості і підзвітності у використанні державних коштів, а також поширення результативного, ефективного й економічного державного управління.

Продовжимо ознайомлення зі Стандартами другого рівня: «INTOSAI GOV 9200- 9299 – Стандарти бухгалтерського обліку».

Стандарт INTOSAI GOV 9200 – «Важливість незалежної процедури розробки стандартів» визначає, що уряди повинні звітувати з питань збору податків і інших надходжень, рівня, якості і вартості послуг, що надаються ними. Для цієї мети вони повинні готувати фінансові звіти, які мають бути прозорими і відповідати вимогам широкого кола користувачів. Для успішного здійснення контактів із питань обліку і задоволення своїх інформаційних потреб ті, хто користується урядовими фінансовими звітами, мають бути впевнені, що ці звіти заслуговують довіри і що вони були підготовлені з використанням об'єктивних і прозорих стандартів обліку. Для того щоб фінансова звітність заслуговувала довіри, під час її підготовки повинні використовуватися зрозумілі, здійсненні і об'єктивні принципи.[3; 4].

В стандарті INTOSAI GOV 9250 – «Структура інтегрованої фінансової звітності (IFAF)» представлено «Інтегровану систему фінансової підзвітності (IFAF)» – систему, у рамках якої відправники і одержувачі гуманітарної допомоги звітують про передачу фінансової і натуральної допомоги за допомогою установлених таблиць. Згодом проводиться перевірка і публікація таблиць у мережі Інтернет у вільному доступі, при цьому передбачається їх одноразова публікація і часте використання. INTOSAI пропонує, щоб ініціатива впровадження таблиць IFAF реалізовувалася ключовими учасниками процесу надання гуманітарної допомоги і щоб підготовка таблиць IFAF висувалася в якості умови отримання допомоги [3; 5].

«INTOSAI GOV 9300 – Принципи організації зовнішнього аудиту для міжнародних установ». В стандарті під міжнародними організаціями розуміється організація, утворена договором, в якій дві або більше держави є її членами, а спільний фінансовий інтерес курирує керівний орган. Метою такого міжнародного інституту може бути співпраця у сфері управління, безпеки, фінансів, наукових досліджень, охорони навколишнього середовища та реалізації спільних науково-технічних, економічних, фінансових та соціальних проектів. Для проведення ефективного зовнішнього аудиту слід дотримуватися наступних принципів: 1) усі міжнародні установи, які на державно-

му фінансуванні, повинні бути предметом зовнішнього аудиту з метою просування керованості, прозорості та підзвітності; 2) зовнішній аудитор повинен бути призначений у відкритий, справедливий і прозорий спосіб; 3) міжнародна установа повинна забезпечити незалежність аудитора під час проведення ревізії; 4) правова основа міжнародної установи та/або її фінансові правила повинні гарантувати повноваження аудитора щодо здійснення аудиту публічних коштів у спосіб відповідно до ISSAI або інших міжнародно визнаних стандартів перевірки; 5) аудитор повинен бути забезпечений достатніми ресурсами для виконання аудиту; 6) міжнародна установа повинна гарантувати аудитору, що повідомить про результати аудиту керівному комітету установи [3].

Останнім для ознайомлення зі Стандартами INTOSAI GOV є четвертий рівень: «INTOSAI GOV 9400 – Керівні принципи оцінки державної політики». На сьогодня стандарт має статус – проекту експозиції (exposure draft) [3]. Зі вказаної причини INTOSAI GOV 9400 недоречно розглядати. Потрібно повернутися до цього питання після його остаточно затвердження та впровадження у практику.

Отже, міжнародний досвід показує, що впровадження цих стандартів сприяє покращенню ефективності та прозорості управління державними фінансами. Використання стандартів INTOSAI допомагає державам забезпечити відповідність їхніх систем державного фінансового контролю міжнародним вимогам та нормам, що підвищує їхню довіру та привабливість для міжнародних інвесторів та партнерів. Впровадження цих стандартів сприяє оптимізації використання державних фінансових ресурсів, запобігаючи їхньому недоосвітленню або зловживанню. Це дозволяє досягти кращих результатів у виконанні державних програм та проектів. Стандарти INTOSAI сприяють збільшенню прозорості та відкритості управління державними фінансами, що робить їхню діяльність більш доступною для громадськості та забезпечує більшу відповідальність перед громадянами.

Таким чином, INTOSAI є організацією, яка робить значний внесок у розвиток системи внутрішнього контролю у 189 країнах світу. Стандарти та рекомендації, висунуті організацією, включають фундаментальні положення, загальні принципи та конкретні методи функціонування системи внутрішнього контролю, що забезпечує чітке розуміння ролей та обов'язків, а також гарантує, що ролі та обов'язки чітко представлені в бухгалтерському обліку. З огляду на той факт, що Україна в особі Рахункової палати є членом INTOSAI з 1998 року, зазначимо, що значна частина стандартів визнана та застосовується. INTOSAI містить низку методичних рекомендацій для практиків, і такі практичні рекомендації дуже допомагають у досягненні ефективності. Водночас, видається доцільним дослідження діяльності регіональних підрозділів INTOSAI, особливо EUROSAI, з урахуванням європейської орієн-

нтації нашої держави, що стане перспективою для подальших наукових досліджень.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:**

1.Стратегический план на 2017-2022 гг. Международная организация высших органов аудита (ИНТОСАИ). URL: http:// www.intosai.org/fileadmin/downloads/ downloads/1_about_us/strategic_plan/ RU_INTOSAI_Strategic_Plan_2017_22.pdf (Дата звернення: 26.06.2019)

2.Устав ИНТОСАИ. URL: http:// www.intosai.org/fileadmin/downloads/ downloads/1_about_us/statutes/RU_ Statuten_December_2016.pdf (Дата звернення: 26.06.2019) 12.INTOSAI GOV 9100 Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector. URL: http://www.issai.org/issaiframework/intosai-gov.htm (Дата звернення: 30.06.2019)

3. INTOSAI GOV [Electronic resource] / ISSAI FRAMEWORK. – Way of access : http://www. issai.org/en_us/site-issai/issai-framework/intosai-gov.htm

4. INTOSAI GOV 9200 – The importance of an independent standard-setting process [Electronic resource] / The International Organisation of Supreme Audit Institutions. – Way of access : http://www.intosai.org/issai-executive-summaries/view/article/intosaigov-9200-the-importance-of-an-independent-standard-setting-process.html

5. INTOSAI GOV 9250 – The Integrated Financial Accountability Framework (IFAF) [Electronic resource] / The International Organisation of Supreme Audit Institutions. – Way of access : http://www.intosai.org/issai-executive-summaries/view/article/intosaigov-9250-the-integrated-financial-accountability-framework-ifaf.html

УДК 339.5:338.27(477)

Кучмійова Т. С.[1], Телещак А. В.[2]
[1]канд. економ. наук, доц. Миколаївський НАУ
[2]студ. гр МЕН 3/2 Миколаївського НАУ

**ГЛОБАЛЬНІ ЛАНЦЮГИ ПОСТАЧАННЯ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ**

Глобальні ланцюги постачання є основою сучасної світової економіки, забезпечуючи ефективний рух товарів, послуг і капіталів між країнами. Вони включають складні мережі виробництва, дистрибуції та логістики, що дозволяють компаніям знижувати витрати, підвищувати продуктивність і задово-

льняти попит споживачів на глобальному рівні. Для України, яка переживає значні економічні та соціальні зміни, інтеграція до глобальних ланцюгів постачання є критично важливою. Ефективне включення до цих мереж може стати потужним інструментом для стимулювання економічного зростання, модернізації промисловості та підвищення конкурентоспроможності на міжнародній арені.

Війна змусила не тільки великі компанії, але й малі та середні підприємства звернути увагу на управління ризиками ланцюгів постачання. Це поняття розглядається не лише з позиції ризиків розриву, що є очевидним, але також з точки зору вразливості та стійкості. Ланцюги постачання включають впорядковану мережу бізнес-партнерів, які беруть участь у виробничих процесах, перетворюючи сировину на готову продукцію або послуги для задоволення споживчого попиту. Тому ланцюг постачання є динамічним і багатоспеневим феноменом, що пов'язує його з поняттям кластерів

Введення воєнного стану та бойові дії на території України, зокрема повітряні атаки, впливають на постачання матеріалів та готової продукції. Згідно з результатами дослідження стану малого і середнього бізнесу (МСБ) в Україні після початку війни станом на червень 2022 року, 26% респондентів зазначили зруйнованість ланцюгів постачання як вагому перешкоду для відновлення та розвитку бізнесу. Уже у вересні 2022 року цю причину як бар'єр для функціонування і зростання відзначили 12,2% опитаних власників і СЕО МСБ.

Одним із способів боротьби українського бізнесу з негативними наслідками війни є експорт: 21,5% опитаних підприємців вже займаються експортом, а ще 18% планують розпочати. Проте розвиток експорту стримується серйозними логістичними проблемами.

Глобальні ланцюги постачання зазнали змін через загрозу постачання сталі з основних країн-виробників. Україна, яка посідає 13-те місце у світі за виробництвом сталі та 5-те за експортом залізної руди (третина металургійних потужностей розташована в Маріуполі), спричинила дефіцит на європейському ринку, що призвело до зростання світових цін на сталь на 50% у квітні порівняно з лютим 2022 року. Закупівлі чавуну та напівфабрикатів країнами ЄС і США також постраждали.

Україна є найбільшим у світі постачальником благородних газів, таких як неон, криптон і ксенон, необхідних для виробництва напівпровідників. Припинення поставок цих газів з України може призвести до зростання цін і загострення дефіциту чипів, оскільки Україна покриває 90% потреб США у високоочищеному неоні для їх виробництва [2].

З початком війни економіка практично зупинилася: загарбники бомблять виробничі підприємства. Наприклад, у Маріуполі майже повністю зруйновано великий промисловий кластер. Окупанти замінували та блокують

морські шляхи для вантажів з українських портів і систематично знищують інфраструктуру сухопутних шляхів на сході та півдні країни.

Проте, попри всі труднощі, український бізнес продовжує працювати і активно шукає нові можливості для роботи та логістичні шляхи для транспортування продукції.

Структура імпорту зазнала значних змін: тепер основні вантажі, які ввозяться в Україну, – гуманітарна допомога та паливо. Водночас структура експорту залишається майже незмінною – зернові, руда і чорні метали. Вантажі на експорт традиційно перевозили залізницею до портів Великої Одеси (Одеський, Чорноморський, Південний) та Маріуполя. Зараз ці шляхи відрізані.

Експортери намагаються вивозити продукцію через сухопутні залізничні переходи, але їхніх потужностей наразі недостатньо, і інфраструктура, як в Україні, так і за її межами, не готова до таких навантажень. Проблему ускладнює різниця в ширині колії між залізницями України (1520 мм) та Європи (1435 мм).

Як наслідок, «Укрзалізниця» суттєво зменшила обсяги перевезень. Загалом, включаючи експортно-імпортні перевезення, державний залізничний оператор України за березень 2022 року досяг лише 30% від аналогічного періоду 2021 року [3].

Для відновлення постачань та зниження ризиків у їх ланцюгах необхідно припинити бойові дії, розблокувати порти Чорного моря та відновити інфраструктуру. Потрібно переглянути правила управління запасами, шукати нові та порівнювати можливі варіанти доставки, переорієнтуватися на сухопутні шляхи, зокрема залізницю (хоча її пропускна здатність менша порівняно з портами і морськими шляхами). Також слід бронювати критичні обсяги продукції у постачальника, здійснювати об'єктивну оцінку обсягу продукції, яку можливо продати, створювати страхові запаси з визначенням груп товарів, для яких вони потрібні, та розподіляти запаси відповідно до швидкості доставки, обсягів споживання і потенційних ризиків зберігання.

Таким чином, війна має серйозні наслідки для світової та української економік. Одним із ключових елементів ефективності ланцюгів постачання є стабільність, яка зараз відсутня. Тому для успіху в сучасних умовах бізнес повинен бути гнучким і реорганізовувати свої ланцюги постачання [4].

Отже, глобальні ланцюги постачання відіграють важливу роль у відновленні економіки України після значних потрясінь, викликаних війною. Інтеграція України до цих ланцюгів є ключовою для забезпечення стійкого економічного зростання, модернізації інфраструктури та підвищення конкурентоспроможності. Проте цей процес супроводжується численними викликами, такими як руйнування інфраструктури, логістичні проблеми та необхідність адаптації до глобальних економічних тенденцій. Для успішної інтеграції в

глобальні ланцюги постачання Україні необхідно відновити критичну інфраструктуру, переглянути управління запасами та знайти нові логістичні шляхи. Важливим є також залучення іноземних інвестицій, впровадження інноваційних технологій та активне міжнародне співробітництво. Для забезпечення довгострокового економічного зростання та стабільності Україна повинна здійснювати реорганізацію своїх ланцюгів постачання, пристосовуючись до нових реалій та використовуючи можливості глобальної економіки.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:**

1. Від вразливості ланцюгів поставок до їх гнучкості та стійкості для МСП. URL : https://www.industry4ukraine.net/publications/vid-vrazlyvosti-lanczyugiv-postavok-do-yih-gnuchkosti-ta-stijkosti-dlya-msp/.

2. Війна Росії проти України порушила глобальні ланцюги поставки сталі. URL : https://ukraineinvest.gov.ua/uk/news/06-05-22-2/.

3. Логістика в умовах бойових дій: зміна ланцюгів постачання. URL : https://buduysvoe.com/publications/logistyka-v-umovah-boyovyh-diy-zmina-lancyugivpostachannya

4. Як управляти ланцюгами поставок в умовах війни? URL : https://trademaster.ua/logistic/313538.

УДК 658.15.012.44:334.724.4

Кучмійова Т. С.[1], Шевченко Н. М.[2]
[1]канд. екон. наук, доц. Миколаївського НАУ
[2]студ. гр. ЗМЕН 4/1 Миколаївського НАУ

## КРАУДФАНДИНГ ЯК ФІНАНСОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ КОШТІВ ДЛЯ АКТИВІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

У сучасному світі бізнес-середовище постійно змінюється та розвивається, вимагаючи від підприємців постійного пошуку нових способів фінансування своїх ідей та проєктів. Одним із найбільш інноваційних та ефективних інструментів залучення коштів стає краудфандинг.

Краудфандинг - це система, організована на спеціалізованій онлайн-платформі, яка дозволяє залучити кошти від широкого кола людей для фінансування нових бізнес-проєктів. В наш час цей метод є найбільш перспективним засобом для залучення інвестицій до різних проєктів [1, с. 115]. Основна ідея краудфандингу полягає у тому, що підприємці мають можливість отримати необхідні кошти для реалізації свого проекту без необхідності залучення інвесторів або використання власного капіталу.

Серед ключових характеристик краудфандингу можна виділити наступне:

- мікрофінансування: фінансова підтримка проєктів у режимі реального часу через глобальний віртуальний простір.

- масовість: залучення невеликих сум грошей від різних осіб на добровільній основі, які не повертаються після використання.
- відсутність посередників.
- низькі ризики.
- мінімізація трансакційних витрат.
- особлива роль соціальних мереж у розповсюдженні та підтримці проєктів.

Краудфандинг можна розглядати як інноваційний підхід у сфері бізнесу. Завдяки цьому підходу, стає можливим залучення фінансування для реалізації ідей та проєктів, які раніше могли бути відхилені традиційними джерелами фінансування. Більш того, краудфандинг сприяє розвитку новаторських бізнес-ідей і стартапів, які можуть зіткнутися з труднощами у забезпеченні традиційного фінансування. Використання краудфандингу також допомагає малим бізнесам конкурувати з великими корпораціями, які мають значні ресурси для фінансування своїх проєктів. Це може сприяти отриманню фінансування та збільшенню популярності серед користувачів (споживачів) для малого бізнесу [1, с. 116-117].

Окрім цього, краудфандинг виступає як альтернатива банківському кредиту та дозволяє підприємствам отримати фінансування без необхідності залучення банківських кредитів. Більш того, інвестори мають можливість отримати участь у бізнесі та отримати фінансову або нефінансову винагороду, яка може включати частку у майбутніх доходах.

Самі ці фактори можуть сприяти активізації бізнесу, оскільки вони дозволяють підприємствам швидко залучати кошти, розширювати свою діяльність та залучати нових інвесторів. Однак, важливо враховувати, що успіх краудфандингової кампанії в значній мірі залежить від якості бізнес-ідеї та її презентації потенційним інвесторам.

Щоб організувати краудфандинг, підприємці повинні дотримуватися наступних кроків [2]:

- визначення цілі: потрібно чітко визначити мету проєкту та необхідну суму коштів для її досягнення.
- розробка стратегії: потрібно розробити стратегію для привернення уваги потенційних спонсорів та мотивації їх до участі.
- використання платформи краудфандингу: підприємці повинні вибрати платформу краудфандингу, яка найкраще підходить для їх проєкту. Краудфандингові платформи неперервно привертають нових учасників і забезпечують широку доступність проєктів у різних сферах, що сприяє зростанню їх популярності [1, с. 118]. У США найпопулярнішою краудфандинговою платформою є «Kickstarter». Даний веб-ресурс є одним з найбільш відвідуваних у світі. «Kickstarter» виступає як приклад для створення інших аналогічних краудфандингових платформ. Багато платформ з краудфандингу функціонує

в Європейському Союзі. Найуспішнішою європейською краудфандинговою платформою можна вважати «Booomerang» [3]. В Україні популярні такі платформи, як «Спільнокошт», Na-Starte, GoFundEd, RazomGo, StartEra [4].

- презентація проєкту: підприємці повинні створити привабливу презентацію свого проєкту, яка включає детальний опис, відео, зображення та інші матеріали, які можуть допомогти в привернені уваги.
- встановлення винагород: підприємці повинні встановити винагороди для спонсорів, які можуть включати продукти, послуги, визнання або інші переваги.
- прозорість: інформація про хід збору коштів повинна бути відкритою для всіх.

Насьогодні, поки що на законодавчому рівні не існує чіткого визначення поняття «краудфандингу». Проте вже проводяться деякі роботи щодо розробки спеціального закону, який має регулювати основні поняття та процеси у цій сфері. Тим не менше, термін «краудфандинг» вже використовується і згадується у нормативних актах як існуючий правовий інститут «дефакто» [5, с. 280]. Дана проблема може бути вирішена завдяки укладанню договорів між сторонами. Важливо відмітити, що поточні правові норми не гарантують розбірливих та прозорих механізмів захисту прав донорів у контексті краудфандингу через недостатнє регулювання самого процесу колективного фінансування та відсутність узгодженості в практиці застосування законодавства щодо характеру таких відносин, нечіткість статусу краудфандингових платформ. Тому, під час організації краудфандингових проєктів в Україні, важливо консультуватися з юристами та спеціалістами у цій галузі, щоб врахувати всі можливі ризики та відповідати всім вимогам.

Отже, в даний час, український краудфандинг на початковому етапі розвитку, але проявляє значний потенціал. Він використовується для фінансування соціальних та культурних проєктів, а також для підтримки бізнес-стартапів. Цей фінансовий інструмент сприяє підприємцям у здійсненні своєї комерційної діяльності, а інвесторам – у вкладанні коштів та отриманні фінансових вигод.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Редько, Н., Амеліна, Н. Crowdfunding as a business project development tool. SWorldJournal. 2023. №2 (18-02). С. 115–120. https://doi.org/10.30888/2663-5712.2023-18-02-050

2. АТ «Ощадбанк». Краудфандинг: що це таке і як він працює в Україні. 2019. [Електронний ресурс]. URL: https://www.oschadbank.ua/blog/kraudfandyng-shcho-ce-take-i-yak-vin-pracyuye-v-ukrayini (дата звернення 14.04.2024)

3. Тищенко В. Краудфандінг як фінансовий інструмент реалізації інвестиційних проєктів. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Еко-

номіка і управління. 2019. Том 30 (69) №4. С. 130-138. https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-4-47

4. Теслюк, С., Матвійчук, Н., Демчук, Н. Краудфандинг як сучасний спосіб фінансування: проблеми та перспективи його розвитку в Україні. Економіка та суспільство. 2022. №37. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-16

5. Василів С., Свищо В. Краудфандинг: перспективи запровадження та правового регулювання в Україні. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Юридичні науки». 2022. №3 (35). С. 277-282. https://doi.org/10.23939/law2022.35.277

УДК 004.056.5:339.138.2
Лунгол О.М.
канд. педаг. наук, доц. Донецького ДУВС

## КІБЕРБЕЗПЕКА В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА СТРАТЕГІЇ

Кібербезпека стає все більш важливою складовою економічної безпеки в Україні та по всьому світу. За останні десятиліття інформаційні технології швидко розвиваються, що призводить до зростання кількості кіберзагроз і кібератак. Економічні втрати від кіберінцидентів часом набувають значних розмірів. Відсутність належного захисту кіберінфраструктури може загрожувати фінансовій стабільності організації, довірі громадськості до економічних систем та конкурентоспроможності як певної установи, так і країни в цілому.

Забезпечення кібербезпеки в економіці передбачає застосування комплексу заходів, таких як захист мереж та інформаційних систем, кіберзахист критично важливих об'єктів, розвиток «імунної» системи проти кіберзагроз, підвищення кіберграмотності серед користувачів та фахівців. Крім того, важливою є співпраця з міжнародними партнерами у сфері кібербезпеки, оскільки багато кіберзагроз є транснаціональними та можуть потребувати спільних зусиль для їх вирішення. Розвиток та впровадження ефективних стратегій кібербезпеки в економіці України є необхідним для забезпечення стабільності та успішного функціонування економічних суб'єктів у цифрову епоху.

Проаналізувавши наукові роботи вітчизняних дослідників [1 – 4] щодо кібербезпеки в забезпеченні економічної безпеки України, можна виділити в економічній галузі України наступні сучасні потенційні кібернебезпеки: кібератаки на фінансові установи, кіберзлочинність у сфері електронної комерції, кібершпигунство в економічній сфері, фішинг, соціальну інженерію, кібератаки на критичну інфраструктуру тощо.

Фінансові установи, такі як банки та платіжні системи, часто стають об'єктом кібератак з метою викрадення грошей, отримання конфіденційної

інформації або завдання шкоди репутації певній особі чи організації. Організації, що працюють у сфері електронної комерції, можуть піддаватися кібератакам, спрямованим на крадіжку платіжних даних клієнтів або завдання шкоди іміджу компанії. Злочинні угрупування та конкуренти можуть здійснювати кібершпигунство, щоб вкрасти комерційну інформацію, плани розвитку, інноваційні технології або конфіденційні дані певної організації. Досить популярним у наш час є спроби шахраїв отримати доступ до фінансових ресурсів підприємств шляхом надсилання фішингових листів, які маскуються під офіційні повідомлення від управлінського персоналу або партнерів компанії. Напади на критичну економічну інфраструктуру, таку як електроенергетика, транспорт, телекомунікації тощо, можуть призвести до серйозних економічних наслідків для країни.

Зважаючи на низку кібернебезпек, які вже є зараз, та на активну появу нових видів загроз в цифровому просторі, важливим є розвиток стратегії кібербезпеки в забезпеченні економічної безпеки України задля захисту економічних інтересів країни та уникнення серйозних наслідків кіберзагроз. Важливо розвивати кібербезпекову інфраструктуру країни, що включає в себе мережеві заходи захисту, системи виявлення інцидентів, програми кіберзахисту та інші заходи для захисту критичних економічних об'єктів. Уряд має приймати нові та удосконалювати наявні нормативно-правові акти, що стосуються кібербезпеки, включаючи законодавство про кіберзлочинність, захист персональних даних та кіберзахист критичних інфраструктур. Важливо створювати спеціалізовані організації та структури з кіберзахисту, які будуть відповідати за моніторинг, виявлення та відповідь на кіберзагрози. Навчання та підготовка спеціалістів у галузі кібербезпеки також є важливою складовою стратегії. Україна має активно співпрацювати з міжнародними партнерами у сфері кібербезпеки, обмінюватися інформацією про кіберзагрози та спільно реагувати на кібератаки. Важливо проводити інформаційно-просвітницькі кампанії щодо кібербезпеки серед населення, бізнесу та урядових органів для підвищення рівня цифрової свідомості та зниження ризиків у кіберпросторі. Ці стратегії допоможуть Україні забезпечити ефективний захист економічних інтересів країни та запобігти серйозним наслідкам кіберзагроз.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ліпко К.І., Лунгол О.М., Шаєц Є.О. Цифрові трансформації в правоохоронній діяльності. Мат. міжнар. наук.-практ. конф. «Цифрова трансформація та диджитал технології для сталого розвитку всіх галузей сучасної освіти, науки і практики». 26.01.2023. Т. 2. С. 264 – 266.

2. Білявська Ю., Шестак Я. Кібербезпека та кібергігієна: нова ера цифрових технологій. Міжнародний науково-практичний журнал «Товари і ринки». 2022, № 43(3). С. 47 – 59. https://doi.org/10.31617/2.2022(43)04.

3. Горбаченко С. Кібербезпека як складова економічної безпеки України. Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету. № 66(5). 2020. С. 180 – 186.

4. Макарчук В.В. Кібербезпека як складова економічної безпеки України. Мат. V Всеукр. наук.-практ. конф. «Реалізація прав людини у діяльності правоохоронних органів в умовах окупації українських територій». ДонДУВС, 30 вересня 2022 р. С. 229 – 232.

УДК 336:338.246.027:355.01(477)

Материнська О.А.[1], Корнієнко Д.О.[2]
[1]канд. екон. наук, доц. Вінницький ДПУ ім. М. Коцюбинського
[2]студ. Вінницький ДПУ ім. М. Коцюбинського

## ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ УКРАЇНЦЯМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Початок повномасштабної війни проти України суттєво змінив майже всі сфери життя, включаючи фінансову політику. Під час воєнного стану належне управління фінансами має вирішальне значення для підтримки фінансової стабільності та безпеки людей. Основна мета фінансової політики – залучити максимум фінансових ресурсів для оборони та безпеки країни. Україні неодноразово доводилось змінювати свої фінансові плани через складну геополітичну ситуацію, в якій вона опинилась.

Серед основних фінансових інструментів можна виділити такі: гранти, податкові ставки з пільгами, страхування, вкладення в цінні папери.

Під час воєнного стану фінансові інструменти відіграють вирішальну роль у збереженні та підтримці фінансової рівноваги українців. Наприклад, такі фінансові інструменти як гранти надають підтримку власним справам та малим бізнесам. Такі гранти спрямовані на активну діяльність підприємництва та збільшення кількості робочих місць, що позитивно впливає на економіку та її розвиток. Також надання грантів надає можливість більшості українців відкривати свій бізнес, що, в свою чергу, допомагає підтримувати фінансову рівновагу. Серед грантів, які актуальні у воєнний час, можна виділити такі [1]:

Грант на власну справу від «єРобота». Такі гранти надаються у розмірі від 50 до 250 тисяч гривень як фізичним, так і юридичним особам. Отримані кошти можна витратити на придбання обладнання, закупівлю сировини, орендну плату (до 25% від суми гранту), оренду обладнання, маркетинг та рекламу.

Грант для проєктів подвійного призначення від USF. Програма Ukrainian Startup Fund спрямована на підтримку бізнесів в галузях оборони,

освіти, кібербезпеки, відбудови інфраструктури, охорони здоров'я та освіти, тобто таких бізнесів, що наближають перемогу.

Грант для українських стартапів у Британії. Програма заснована тимчасовими переселенцями з України у Великій Британії. Програма надає як грошові гранти, так і правову підтримку бізнесів, а також проводить консультації щодо ведення бізнесу.

Грант від фонду Impact Ukraine. До програми залучені понад 3 тисячі швейцарських компаній з метою допомоги українським підприємствам, які постраждали від війни.

Грант для підприємців із маленьких міст та сіл. Гранти надаються у розмірі від 50 до 100 тисяч гривень як для підприємців-початківців, так і тих хто вже працює. Надаються підприємцям з невеликих міст та сіл.

Грант на ветеранський бізнес. Такий грант надається ветеранам та членам їхніх сімей, які після 24 лютого 2022 року виявилися внутрішньо переміщеними особами та мають підтвердження цього статусу. Грошове відшкодування надається у розмірі до 20 тисяч гривень на придбання товарів для ведення власної справи.

Також до фінансових інструментів належать податкові ставки з пільгами. Воєнний стан вимагає адаптації до всіх сфер життя, включаючи податкову систему. З 1 квітня 2022 року було введено спрощену систему оподаткування. Зокрема, платники єдиного податку 1-ї та 2-ї групи мають право не сплачувати єдиний податок до кінця воєнного стану [2]. Однак, Верховна Рада України прийняла законопроєкт № 8401 щодо скасування податкових пільг для бізнесу зі сплати єдиного податку для I та II груп ФОП, що вступив в дію з 1 серпня 2023 року.

З початком повномасштабного вторгнення зросла кількість ризиків для життя українців, тому наразі прослідковується популяризація і актуальність страхування. Виходячи з цього, страхові компанії розширюють спектр своїх послуг щодо страхування здоров'я та життя від ризиків, пов'язаних з війною. Окрім фізичних наслідків війни, деякі страхові компанії покривають витрати на психологічну допомогу та лікування внаслідок стресу від подій.

З 2022 року у зв'язку з агресією рф проти України популярності набуває і вкладення в цінні папери. Міністерство фінансів України розпочало аукціони з продажу військових облігацій [3]. Вони є інструментом для підтримки держбюджету та економіки країни. Кошти з облігації використовують для оборонних та соціальних потреб, пов'язаних з війною. Перевагою таких облігацій є гарантоване погашення повністю з відсотками. До того ж, військові облігації не мають податку на доходи фізичних осіб (18%) та військового збору (1,5%).

Отже, фінансові інструменти – це можливість сприяти розвитку країни у нелегкі часи. Вони є важливими, адже допомагають підтримувати економіку країни на сталому рівні.

В таких непростих умовах важливо розуміти, як слід використовувати фінансові інструменти, аби зберігати особисту фінансову стабільність. Найбільш привабливою фінансовою підтримкою є грантова підтримка як бізнесу, так і фізичних осіб. За статистичними даними грантової програми «єРобота» станом на кінець 2023 року з початку запуску проєкту у липні 2022 року за програмою «Власна справа» – видано 9 634 мікрогранти на 2,3 млрд грн; на розвиток переробних підприємств – видано 482 гранти на 2,5 млрд грн; на садівництво та розвиток тепличного господарства – видано 144 гранти на 631 млн грн; ветеранам та членам їхніх родин – видано 132 гранти на 50 млн грн [4].

Провадження фінансової політики в України за крайні роки дуже змінилося, адже головною метою стало залучення максимумів фінансових ресурсів для оборони та безпеки країни.

Уряд вживає низку заходів для підтримки фінансової стабільності та безпеки людей, і саме такими фінансовими можливостями українці активно користуються: підтримка власних справ та малого бізнесу для стимулювання економічної активності та створення робочих місць; спрощене оподаткування у 2022-2023 рр. для платників єдиного податку 1-ї та 2-ї групи; розширення спектра послуг зі страхування життя та здоров'я від ризиків, пов'язаних з війною; можливостями інвестування через купівлю військових облігацій тощо.

Ці та інші заходи спрямовані на мінімізацію негативних наслідків війни для української економіки та забезпечення гідного життя людей.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:**

1. 7 грантів для українського бізнесу під час війни. URL: https://www.keepgoing.com.ua/articles/granty-dlya-ukrayinskogo-biznesu-pid-chas-viyni .

2. Державна податкова служба України. URL: https://tr.tax.gov.ua/media-ark/local-news/print-581820.html

3. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/local_bonds_issued_during_the_war_time-572

4. Міністерство економіки України. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/yerobota-investytsii-derzhavy-v-rozvytok-biznesu-cherez-hranty-zrosly-do-55-mlrd-hrn

УДК 336 (76)
Набатова Ю.О.[1], Бугайцова Ю.О.[2]
[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-110 НУ «Запорізька політехніка»

# СВІТОВИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ ФОРФЕЙТИНГУ ТА ФАКТОРИНГУ В УКРАЇНІ

Сучасні суб'єкти господарювання стикаються з постійною потребою у підтримці власної ліквідності та платоспроможності. Це завдання стає особливо гострим в умовах економічних криз, коли ризик банкрутства для підприємств значно зростає. В таких умовах виникає потреба в нових, ефективних фінансових інструментах та механізмах, що дозволяють отримати грошові кошти в найкоротші терміни.

Для підприємств, що ведуть зовнішньоекономічну діяльність, актуальними інструментами стають форфейтинг та міжнародний факторинг. Ці методи вже давно використовуються компаніями провідних країн світу, як надійний спосіб швидкого фінансування експортних операцій. В Україні форфейтингові та факторингові операції не набули поширення через високий рівень інфляції.

Визначенням змісту форфейтингових та факторингових операцій займалися таки науковці як І. О. Бланк, Ю. М. Лисенко,

Так, Ю. М. Лисенко вважає, що «факторинг – фінансова операція, за якою одна сторона (фактор) передає або зобов'язується передати грошові кошти в розпорядження іншої сторони (клієнта) за плату, а клієнт поступається або зобов'язується поступитися фактору своїм правом грошової вимоги до третьої особи (боржника)» [1].

Щодо форфейтингу, то в економічній літературі немає єдиної думки щодо визначення. Здебільшого дається таке його визначення: форфейтинг - це кредитування експортера шляхом купівлі векселів або інших боргових зобов'язань [2].

У табл. 1 наведено загальну порівняльну характеристику факторингових та форфейтингових операцій [3].

Наступним етапом слід більш детально дослідити низку проблем, які перешкоджають подальшому динамічному розвитку ринку факторингових та форфейтингових послуг в Україні.

Україна, в плані якості надання факторингових та форфейтингових послуг, сильно відстає від інших країн. Така ситуація спостерігається через відсутність стандартизації наданих послуг та контролю якості спеціально створеними органами або Національним банком.

Таблиця 1 - Порівняльна характеристика форфейтингу та факторингу

| Подібності | Відмінності |
|---|---|
| Забезпечення ліквідності: як факторинг, так і форфейтинг дозволяють підприємствам отримати негайний доступ до грошей за свої платіжні вимоги. | Сфера застосування: факторинг зазвичай застосовується до короткострокових платіжних вимог, таких як рахунки-фактури, тоді як форфейтинг використовується для довгострокових вимог, таких як векселі або контракти. |
| Передача ризику: обидва інструменти допомагають підприємствам передати ризик невиконання платежів своїх клієнтів фінансовим посередникам (факторам або форфейторам). | Структура угоди: у факторинговій угоді фінансовий посередник (фактор) купує права на непогашені рахунки-фактури, в той час як у форфейтинговій угоді права на майбутні платежі переносяться на фінансового посередника (форфейтора). |
| Покращення оборотного капіталу: вони дозволяють підприємствам звільнити зв'язані кошти та використати їх для інших цілей, що сприяє покращенню оборотного капіталу. | Ризик: у факторингу ризик невиконання платежів зазвичай залишається на підприємстві, тоді як у форфейтингу цей ризик передається на форфейтора. |
| Гнучкість: для побудови успішних партнерських відносин постачальникам доводиться проявляти гнучкість, наприклад надавати покупцям відстрочки платежів. | Вартість: вартість форфейтингу може бути вищою, оскільки вона зазвичай застосовується до більш ризикованих операцій та довгострокових вимог. |

Серед основних проблем можна виділити наступні:

- Якість наданих послуг та їх вартість: відсутність досвідчених, висококваліфікованих кадрів для надання якісних послуг; велика кількість вимог для отримання банківського факторингу чи форфейтингу.

- Нормативно-правове регулювання здійснення факторингових та форфейтингових операцій: складний процес входу на ринок; відсутність пільгових умов оподаткування надання послуг; відсутність чітких вказівок відображення факторингових та форфейтингових операцій в бухгалтерському обліку.

- Формування ефективних внутрішніх та зовнішніх факторингових та форфейтингових ланцюгів: переважання ланцюгів банк-дочірня фірма; мала взаємодія з міжнародними асоціаціями та товариствами [4].

Зважаючи на вищезазначені проблеми та недоліки факторингового та форфейтингового ринків Україні, слід запропонувати низку можливих шляхів вирішення:

- Розвиток регуляторної бази: уряд України повинен розробити та впровадити чітке законодавство та регулятивні механізми, що регулюють факторинг та форфейтинг. Це включає визначення прав та обов'язків сторін, стандарти укладання угод, захист прав учасників, а також надання рекомендацій з підвищення ефективності ринку.

- Фінансова грамотність: важливо забезпечити підприємства доступом до інформації про переваги та умови використання факторингових та форфейтингових послуг. Програми навчання та консультації можуть допомогти підвищити фінансову грамотність бізнесменів.

- Стимулювання інновацій: уряд та регуляторні органи можуть стимулювати інновації в галузі факторингу та форфейтингу шляхом підтримки досліджень та розвитку нових технологій, таких як електронні платіжні системи та блокчейн-технології.

- Залучення міжнародного досвіду: уряд може вивчати та впроваджувати кращі практики з інших країн, де ринок факторингових та форфейтингових послуг розвинений, щоб використовувати цей досвід для покращення ситуації в Україні.

- Підтримка малого та середнього бізнесу: оскільки факторинг та форфейтинг можуть бути особливо корисними для малих та середніх підприємств, важливо створити програми підтримки та фінансові інструменти спрямовані на цей сектор економіки.

Таким чином, слід зазначити, що факторингові та форфейтингові операції мають гарні перспективи розвитку в економіці України. Вони пропонують переваги для бізнесу, знижують ризики, пов‘язані з міжнародною торгівлею, забезпечують і збільшують грошові потоки; так, експортери можуть бути конкуренто-спроможними на світовому ринку.

Внаслідок значного територіального розміру України необхідно розвивати та вдосконалювати наявний потенціал форфейтингу та факторингу всередині країни, що призведе до більш активного посилення внутрішньоекономічних зв‘язків.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Лисенко Ю. М. Валютно-фінансовий механізм зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. Київ : Знання, 2005. 179 с.

2. Сприндис С. І. Форфейтинг. Поняття, особливості та види : збірник наук. праць ХНПУ ім. Г. С. Сковороди. Харків : Право, 2018. С. 66-70.

3. Дерев'янко С. І. Факторинг в Україні: стан і перспективи : міжнар. наук. журн. : ΛΌГОΣ. Мистецтво наукової думки, 2020. С. 34–40.

4. Смирна О. В. Особливості та проблеми реалізації факторингових операцій в Україні : наук. журн. : Бізнес Інформ, 2020. С. 324–330.

УДК 336 (477)
Набатова Ю.О. [1], Калєдіна О.Д. [2]
[1]канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр.ФЕУ-110 НУ «Запорізька політехніка»

## ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ НА РОЗВИТОК ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІК

Глобальні кризові явища так чи інакше мають вплив на економіку країн, адже сучасний світ вкрай взаємопов'язаний між собою. Фінансова криза 2008 року, пандемія COVID-19, військові конфлікти, екологічні катастрофи – все це значною мірою відображається на економіці. Спираючись на історичні хроніки, можемо сказати, що ці явища циклічні, тому розгляд даної теми, впровадження стратегій та додатковий аналіз є обов'язковим аспектом для подальшого розвитку.

Можна виділити наступні наслідки, з вищенаведених прикладів кризових явищ, для економіки:

- падіння цін на нерухомість;
- недовіра до банківської системи;
- зменшення глобальної торгівлі;
- зростання цін на продукти та енергоресурси;
- інфляційні процеси;
- зниження обсягів інвестицій;
- погіршення стану місцевих урядів
- та інше.

Однак, вони також можуть стимулювати нові можливості та інновації, що варто враховувати при формуванні стратегій розвитку. Регіональні економіки, що найбільше залежать від зовнішнього середовища, найбільше постраждають від глобальних криз, проте регіони з високою ступенем самодостатності та диверсифікацією економіки можуть мати більшу стійкість у подоланні кризових викликів.

Необхідно активізувати співпрацю між глобальними та регіональними рівнями управління економічними процесами для забезпечення ефективного реагування на кризові ситуації та побудови збалансованих стратегій розвитку, що сприяють сталому зростанню регіональних економік у динамічному глобальному середовищі.

Підвищена увага до аналізу впливу глобальних кризових явищ на регіональні економіки вимагає інтегрованого підходу, що враховує особливості кожного регіону, його економічний потенціал, та можливості адаптації до

змін. Наприклад, розвиток регіональних економік може бути спрямований на створення диверсифікованого промислового та сільськогосподарського секторів, що зменшить ризики від глобальних змін.

Також, важливим елементом в управлінні регіональним розвитком є залучення місцевих громад та підтримка їх ініціатив у створенні нових працевлаштувань, підвищенні освітнього та інноваційного потенціалу. Запровадження гнучких механізмів управління та ефективної реагування на зміни в глобальному середовищі дозволить регіональним економікам пристосовуватись до негативних впливів кризових явищ та використовувати можливості, які вони можуть забезпечувати для сталого розвитку.

В цілому, реалізація комплексних стратегій розвитку, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності та стійкості, є ключовим аспектом забезпечення успішності регіональних економік у контексті глобальних кризових викликів.

В умовах кризи регіональна економіка завжди функціонує в умовах критичних рівнів нестабільності. Стратегічні пріоритети розвитку регіональних соціально-економічних систем у таких умовах спрямовані на збереження потенціалу та формування стабілізаційних тенденцій.

Одним із важливих напрямів функціонування регіональних соціально-економічних систем у процесі реагування на кризові явища є підвищення їх внутрішньої стійкості, за рахунок як збереження провідних спеціалізацій, так і пріоритетного розвитку периферійних територій. В умовах нестабільності стратегічними пріоритетами соціально-економічного розвитку регіональної економіки мають бути мають бути також цілеспрямована маркетингова політика сформована на засадах сталого розвитку та ефективних комунікаціях, гарантування соціально-економічної безпеки.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Графська О.І., Головчук Ю.О., Гарасимчук Н.А. Стратегічні пріоритети розвитку регіональної економіки в умовах кризи. Економіка та суспільство, (43). URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-37

УДК 336 (477)
Набатова Ю.О.[1], Калєдіна О.Д..[2]
[1]канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2]студ. гр. ФЕУ-110 НУ «Запорізька політехніка»

## ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ: СТРАТЕГІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Важливу роль у функціонуванні сфер фінансових відносин відіграє фінансове управління, а також воно забезпечує стійкість та успішність підпри-

ємств у період економічної кризи. Економічні кризи є серйозними викликами для економічної стабільності та розвитку, що супроводжуються зростанням безробіття, погіршенням фінансового стану підприємств, скороченням інвестицій та загальним спадом економічного зростання. Для їх подолання потрібні комплексні стратегії та рекомендації.

Під час економічних коливань стратегії фінансового управління мають бути спрямовані на ефективне управління ризиками, оптимізацію витрат, збереження ліквідності та пошук альтернативних джерел фінансування. Крім того, важливо мати чіткий моніторинг фінансових показників та реагувати на зміни вчасно.

Стратегії фінансового управління повинні бути особливо проникливими та адаптивними, можна використати наступні стратегії та рекомендації для успішного фінансового управління в умовах економічної нестабільності:

- диверсифікація портфеля.
- фокус на ліквідності.
- ефективне управління кредитними ризиками.
- підвищення ефективності операцій.
- гнучкість та реагування на зміни
- пошук альтернативних джерел фінансування.
- комунікація із зацікавленими сторонами.

Антикризове фінансове управління має базуватися на загальних властивостях, притаманних управлінській діяльності, але з урахуванням специфічних особливостей, пов'язаних з антикризовими процесами. Своєчасне виявлення ознак настання фінансової кризи та виявлення причин кризової ситуації – це і є специфічні функції, притаманні антикризовому фінансовому управлінню.

Суть антикризового фінансового управління підприємством полягає в тому, що заходи щодо запобігання кризовій ситуації повинні бути вжиті ще задовго до настання такої ситуації. У разі появи тенденції до спаду необхідно коригувати тактику вже з урахуванням появи в майбутньому кризових явищ, акумулювати фінансові кошти з метою успішного протистояння спричиненим кризовою ситуацією збиткам, щоб уникнути банкрутства. [1]

Загалом, успішне фінансове управління в умовах економічної кризи вимагає гнучкості, стратегічного мислення та швидкого реагування на зміни, з метою забезпечення стійкості та успішності підприємства в непередбачуваних умовах.

Отже, в умовах економічної кризи важливою є не лише реакція на поточні виклики, але й розробка та впровадження стратегій, спрямованих на забезпечення стійкості та успішності підприємства в майбутньому. Фінансове управління повинно бути не лише реактивним, але й проактивним, здатним

адаптуватися до змін у середовищі та приймати ефективні рішення, спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Завдяки правильно розробленим стратегіям фінансового управління та відповідному виконанню рекомендацій, підприємства можуть зменшити ризики, збільшити свою конкурентоспроможність та зберегти стійкість у складних умовах економічної кризи. Важливою частиною цього процесу є не лише аналіз та вибір стратегій, але й їхнє постійне моніторинг та корекція відповідно до змін у середовищі. Тільки таке поєднання стратегічного планування та оперативного управління може забезпечити успішність підприємства в умовах економічної кризи.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Косарєва І.П., Хохлов М.П., Кобзар Ю.В. Економічна сутність та особливості антикризового фінансового управління на підприємстві. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/39.pdf

УДК 336 (477)

Набатова Ю.О.[1], Лотарьова С.О.[2]
[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-110 НУ «Запорізька політехніка»

## ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ: СТРАТЕГІЇ ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Україна, як країна з великим геополітичним значенням та складними економічними реаліями, переживає період викликів та змін, спричинених не лише внутрішніми факторами, але й зовнішніми геополітичними та економічними впливами. Зокрема, на тлі військового конфлікту та економічної нестабільності, українські підприємства стикаються з серйозними викликами у сфері фінансового планування та управління, що вимагає нових стратегій та підходів для забезпечення стійкості та успішності.

На жаль, військові дії на території України та гостра економічна нестабільність створюють серйозні перешкоди для нормального функціонування підприємств і їх фінансової стійкості. Нестабільність валютного курсу, підвищення цін на енергоносії, зміни в умовах оподаткування, а також зміни на міжнародних ринках ускладнюють планування і управління фінансами підприємств. Бізнес-лідери та фінансові менеджери повинні оперативно реагувати на нові обставини, прогнозувати можливі ризики та розробляти стратегії, що дозволять забезпечити стійкість та збереження бізнесу в умовах кризи.

Така ситуація вимагає від українських підприємств перегляду підходів до фінансового управління. Важливо враховувати економічну нестабільність

як фактор, який потребує гнучкості та вміння швидко адаптуватися до змін. Водночас, підприємства повинні ефективно управляти своїми ресурсами, мінімізуючи витрати і ризики, та знаходити нові шляхи для розвитку в умовах економічної та політичної нестабільності.

2022-й став, без перебільшення, переломним роком для українського фінансового ринку, а також індикатором для усієї світової фінансової системи щодо її стійкості та гнучкості, швидкості реагування на виклики та адаптивності, можливості та готовності до запровадження нововведень, сприйняття викликів усіма стейкхолдерами ринку. Основними тригерами функціонування фінансового ринку є швидка та клієнтоорієнтована цифровізація послуг; волатильність регуляторної політики через військові дії росії в Україні; миттєве реагування на зміни в умовах обмеженого доступу до фінансових ресурсів; швидка адаптація до роботи з клієнтами за умов жорсткого лімітування фінансових операцій. Відповідями на ці виклики стали: віртуалізація послуг через кооперацію з FinTech компаніями та, як наслідок, поява нових інструментів у секторі надання фінансових послуг; вимушений перехід та неминучість сприйняття нових онлайн пропозицій фінансовими посередниками; диверсифікація та хеджування заощаджень через конвертацію їх у «валютоеквівалентні» вклади та криптовалюти; модифікація мобільних банківських додатків [1].

Умови війни та економічної нестабільності ставлять перед українськими підприємствами низку складних завдань у галузі фінансового планування та управління. Основними стратегіями, які виявляються ефективними в умовах кризи, є:

- гнучке фінансове планування. Підприємства повинні активно переглядати свої фінансові плани і бюджети, зосереджуючись на мінімізації витрат і оптимізації доходів. Гнучкість у фінансовому плануванні дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни у внутрішніх і зовнішніх умовах;
- ефективне управління оборотними коштами, що означає оптимізацію запасів, керування витратами на операційні процеси і мінімізацію заборгованостей.
- диверсифікація ризиків. Підприємства повинні розвивати стратегії диверсифікації ризиків, які включають пошук нових ринків збуту, розширення асортименту продукції, а також диверсифікацію постачальників та джерел фінансування.
- постійний моніторинг і аналіз, адже в умовах економічної нестабільності моніторинг фінансової діяльності стає особливо важливим. Підприємства повинні проводити постійний аналіз фінансових показників, щоб оперативно реагувати на зміни і приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Отже, українським підприємствам, що опинилися в умовах війни та економічної нестабільності внаслідок російської агресії, необхідно активно

застосовувати стратегії фінансового планування та управління для забезпечення своєї стійкості та успішності. Гнучкість, ефективне управління ресурсами, диверсифікація і постійний аналіз є ключовими складовими успішного фінансового управління в умовах кризи.

Незважаючи на складні умови, українські підприємства можуть досягати успіху, розвиваючи імовірність та адаптуючись до нових реалій. Правильне фінансове планування і управління дозволять зберегти стабільність та зростання підприємств навіть у найважчих умовах.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Кравчук Н., Луцишин О. Фінансовий ринок України під час війни: реалії функціонування. Світ фінансів. 2022. URL: ФІНАНСОВИЙ РИНОК УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ: РЕАЛІЇ ФУНКЦІОНУВАННЯ | КРАВЧУК | Світ фінансів (wunu.edu.ua

УДК 336

Пахомова І.Г.[1], Бугайцова Ю.О.[2]
[1] канд.екон.наук., доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-110 НУ «Запорізька політехніка»

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЇХ ЗНИЖЕННЯ

Управління фінансовими ризиками в сучасному бізнесі є однією з ключових складових успішної діяльності підприємств у всіх галузях економіки. Зростання конкуренції, нестабільність фінансових ринків, зміни в макроекономічному середовищі та швидкі технологічні перетворення створюють серйозні виклики для підприємств у Україні, які активно працюють над зменшенням фінансових ризиків.

Актуальність обраної теми для українських підприємств полягає в тому, що фінансові ризики стають все більш складними і непередбачуваними. Уміння ефективно управляти цими ризиками стає детермінантом успіху у бізнесі, забезпечуючи стійкість і конкурентоспроможність компаній у глобальному економічному середовищі. Відповідно, розгляд особливостей управління фінансовими ризиками підприємства та шляхів їх зниження стає надзвичайно важливим для впровадження ефективних стратегій управління та забезпечення стійкого розвитку бізнесу в Україні.

Розглянемо наукові підходи щодо трактування поняття «фінансовий ризик».

Так, В. М. Шелудько зазначає, що «фінансовий ризик - ризик не отримати задовільний фінансовий результат від здійснення господарської діяльності підприємства» [1].

Т. А. Говорушко вважає, що «фінансовий ризик - це ймовірність виникнення несприятливих фінансових наслідків у формі втрати доходу чи капіталу в ситуації невизначеності умов здійснення його фінансової діяльності» [2].

Для ідентифікації чинників, що можуть призвести до збитків або невикористання потенційних можливостей підприємства, варто чітко розуміти, які саме ризики належать до фінансових. Така різновидність відображена в табл. 1 [3].

Таблиця 1 - Основні види фінансових ризиків та методи їх зниження

| Вид ризику | Сутність | Метод зниження |
|---|---|---|
| Кредитний ризик | ймовірність невиконання контрагентами своїх зобов'язань за кредитними договорами | диверсифікація кредитної політики, страхування кредитних ризиків, ретельне вивчення кредитоспроможності контрагентів |
| Валютний ризик | ймовірність збитків внаслідок зміни курсів валют | хеджування валютного ризику, диверсифікація валютної структури активів і пасивів |
| Операційний ризик | ймовірність збитків внаслідок збоїв у роботі інформаційних систем, людських помилок, стихійних лих | впровадження системи внутрішнього контролю, страхування операційних ризиків, резервування коштів на покриття можливих втрат |
| Процентний ризик | ймовірність збитків внаслідок зміни процентних ставок | хеджування процентного ризику, використання фінансових інструментів з фіксованим процентним доходом |
| Інфляційний ризик | ймовірність збитків внаслідок знецінення грошових коштів | інвестування в активи, які захищають від інфляції, використання інфляційних інструментів |
| Інвестиційний ризик | ймовірність збитків внаслідок несприятливого розвитку подій на фондовому ринку | диверсифікація інвестиційного портфеля, ретельний аналіз ринку та емітентів |
| Ризик ліквідності | ймовірність збитків внаслідок неможливості швидко продати активи за справедливою ціною | диверсифікація активів, підтримка достатнього рівня ліквідних коштів |

Як видно з таблиці, існує дуже багато видів таких ризиків, і тільки конкретна ідентифікація може сприяти уникненню або зменшенню їх впливу на господарську діяльність підприємств.

Управління фінансовими ризиками підприємства займає важливе місце в системі фінансового менеджменту та в системі управління підприємством. Система управління фінансовими ризиками підприємства зорієнтована на забезпечення оцінки видів фінансових ризиків і нейтралізацію їх можливих негативних наслідків у процесі реалізації управлінських рішень.

Процес управління фінансовими ризиками підприємства включає кілька основних етапів:

1. Ідентифікація ризиків: полягає у виявленні та аналізі всіх потенційних фінансових ризиків, з якими може зіштовхнутися підприємство. Це може включати ризики валютних курсів, процентних ставок, ризики зміни цін на сировину, кредитні ризики та інші.

2. Оцінка ризиків: визначає ймовірність та вплив кожного фінансового ризику на фінансовий стан підприємства. Також визначає можливі фінансові втрати від ризикової події. Це допомагає встановити пріоритети в управлінні ризиками та розробці стратегій їх зниження.

3. Розробка стратегій управління ризиками: полягає у визначенні конкретних стратегій та методів, які будуть використовуватися для управління фінансовими ризиками. Це може включати використання фінансових інструментів, укладення угод зі страхування ризиків, диверсифікацію портфеля та інші заходи.

4. Моніторинг та перегляд: включає постійний моніторинг фінансових ризиків та ефективності застосованих стратегій. У разі потреби можуть вноситися зміни в стратегії управління ризиками для підтримки фінансової стійкості підприємства.

Зовнішнє економічне середовище постійно кидає виклики, змушуючи підприємства приймати нетрадиційні рішення. Своєчасне виявлення та ретельна оцінка можливих ризиків стають ключовими факторами у прийнятті ефективних управлінських рішень. Завдяки цьому, вдається уникнути фінансових втрат та негативних наслідків для підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Шелудько В. М. Фінансовий ринок: підруч. 2-ге вид. Київ: Знання, 2008. 535 с.

2. Говорушко Т.А. Страхові послуги: підруч. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 376 с.

3. Лактіонова О. А. Управління фінансовими ризиками : навч. посіб. Вінниця : ДонНУ імені Василя Стуса, 2020. 256 с.

УДК 338.24
Петров Ю.[1], Петренко Л.[2]
[1]студ. ВСП «Новокаховський ПФК» НУ «Одеська політехніка»,
[2]спец. вищ. кат., ВСП «Новокаховський ПФК» НУ «Одеська політехніка»

# ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА КОМЕРЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

Діяльність будь якого підприємства завжди пов‘язана з невизначеністю, що зумовлює виникнення ризиків, без урахування яких неможливий їх ефективний розвиток.

Комерційний ризик - це ризик, що виникає внаслідок будь-яких видів діяльності, пов‘язаних з виробництвом продукції, товарів, послуг, їх реалізацією, товарно-грошовими і фінансовими операціями, комерцією, здійсненням соціально-економічних і науково-технічних проектів [1.с.539].

Особливо обтяжена ризиком комерційна діяльність в умовах війни, оскільки військові дії є серйозним викликом для підприємств. Війна в нашій країні привела до економічної нестабільності, зниження рівня доходів населення та зниження купівельної спроможності.

Крім того, умови воєнного часу впливають на виробництва та постачання товарів та послуг, бізнес стикається зі збільшенням ризику.

Умови війни часто супроводжуються порушеннями прав на інтелектуальну власність, що може призвести до значних втрат для компаній, що залежать від захисту своїх прав на патенти, авторські права та інші форми інтелектуальної власності [2].

Крім того, умови війни збільшують затрати на логістику та зменшують доступ до ресурсів. Бізнес змушений змінити свої логістичні процеси через зниження рівня безпеки, що призводить до збільшення затрат на транспортування товарів. Також, доступ до ресурсів зменшується через перекриття маршрутів поставок, бойові дії в окремих регіонах, обмеження в міжнародній торгівлі та інші фактори збільшують комерційний ризик компанії під час війни [3].

Компанії, які працюють у зонах конфлікту, можуть стати об‘єктами терористичних атак, що збільшує бізнес-ризики та загрози безпеці. У зв'язку з цим варто звернути увагу на ризики, пов'язані з участю в комерційній діяльності в країнах, де триває війна. Підприємці повинні забезпечити безпеку своєї компанії та персоналу, зменшити ризик збитків через призупинення поставок і зберігання товарів, і зокрема можливість перенесення поставок в інші регіони.

Проте на тлі війни створюються можливості для розвитку нового бізнесу.

Наприклад, нові можливості можуть виникнути у військовій техніці, обладнанні, охороні, медичних послугах та інших сферах, пов‘язаних з вій-

ною. Крім того, умови воєнного часу можуть сприяти появі нових ринків і підвищенню попиту на товари та послуги, пов‘язані з післявоєнною реконструкцією та відновленням інфраструктури. У зв‘язку з цим компанії можуть співпрацювати з урядами та міжнародними організаціями, щоб отримати доступ до нових ринків і проектів післявоєнної реконструкції. Тому комерційні ризики під час війни є серйозним викликом для компаній. Але вони також можуть бути новими можливостями для розвитку бізнесу в певних галузях, пов‘язаних з війною [4].

Війна, загалом, є складною ситуацією, яка суттєво впливає на бізнес-процеси та бізнес-ризики. Проте, враховуючи ризики та можливості, підприємці можуть скористатися певними можливостями, які виникають у воєнний час, і продовжувати свій бізнес навіть у таких важких умовах.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Комерційна діяльність: Підруч. /За ред. Проф. В.В.Апопія. - Вид. 2-ге, перероб.і доп.- К.: Знання, 2008.- 558с.

2. "The impact of war on business," Harvard Business Review, May 2018.

3. "Business and war: How companies can thrive in conflict zones," World Economic Forum, October 2016.

4. "The business of war: An overview of the arms trade," Oxfam International, July 2019.

УДК 336.7:346.6

Рассадникова С. І. [1], Бойцов О. О. [2]
[1]канд. екон. наук, доц., Міжнародний гуманітарний університет
[2]асп., Міжнародний гуманітарний університет

## РОЛЬ ЕФЕКТИВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВИХ РИНКІВ У ПРОТИДІЇ ФІНАНСОВИМ ПІРАМІДАМ ЯК ЧИННИК СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Стабільне функціонування фінансових ринків є невід'ємною складовою сталого економічного розвитку держави. Проте, такі негативні явища, як фінансові піраміди, становлять серйозну загрозу для доброчесних учасників ринку та економічної безпеки в цілому. Ефективне регулювання фінансових ринків відіграє ключову роль у протидії цьому шахрайству, забезпечуючи прозорість, захист прав інвесторів та стримування зловживань. У цьому контексті необхідно розглянути важливість регуляторних заходів, їхній вплив на економічні процеси та перспективи вдосконалення відповідного законодавства.

Фінансові піраміди – це шахрайські інвестиційні схеми, в яких доходи учасників формуються не за рахунок реальної економічної діяльності, а ви-

ключно з внесків нових вкладників. Таким чином, ранні інвестори отримують прибуток за рахунок пізніших, а коли приплив нових коштів зупиняється, піраміда руйнується, і більшість учасників втрачають свої вклади.

Крайнім з показових прикладів фінансової піраміди в Україні є "B2B Jewelry" - піраміда під виглядом мережі ювелірних магазинів, що з'явилася в 2018 році у Вінницькій області та пропонувала покупцям ювелірних виробів отримувати "кешбек" у вигляді виплат до 104% від вартості покупки протягом року. Також продавала "сертифікати", нібито забезпечені дорогоцінними металами, з обіцянкою прибутку 260-416% річних. "Вкладниками" стали понад 600 тисяч громадян. Орієнтовний обсяг коштів, привласнених та легалізованих зловмисниками становив більше ніж 250 мільйонів доларів США.[1]

- наслідки діяльності фінансових пірамід мають руйнівний вплив на економіку та суспільство:
- фінансові втрати для значної частини населення, особливо вразливих верств;
- підрив довіри до фінансових інститутів та інвестиційних інструментів;
- відтік капіталу з реального сектору економіки;
- стримування розвитку законних фінансових послуг та інновацій;
- криміналізація економічних відносин та поширення тіньової діяльності.

Ефективне регулювання фінансових ринків, що базується на міжнародних стандартах та найкращих практиках, відіграє ключову роль у протидії фінансовим пірамідам та забезпеченні сталого економічного розвитку. 22.02.2024 р., з метою приведення у відповідність з принципами Міжнародної організації комісій з цінних паперів (IOSCO) та на виконання Україною взятих на себе зобов'язань за Меморандумом із Міжнародним валютним фондом про економічну і фінансову політику[2], Верховною Радою України було прийнято Закон № 3585-IX Про внесення змін до Закону України "Про державне регулювання ринків капіталу та організованих товарних ринків" та деяких інших законодавчих актів України. Нормативно-правовий акт покликаний, зокрема, запровадити механізми запобігання зловживанням на ринках капіталу та організованих товарних ринках. Вперше в українському законодавстві визначено поняття фінансової піраміди, введено пряму забору створення фінансових пірамід та розповсюдження реклами таких проектів.[3]

Запроваджене Законом № 3585-IX розширення повноважень регулятора (НКЦПФР) щодо нагляду та застосування санкцій може позитивно вплинути на розвиток ринку капіталу та запобігти фінансовому шахрайству, запровадити європейські стандарти, механізми впливу та контролю за незаконною діяльністю з фінансовими інструментами.

Визначення Законом № 3585-IX інституту інформаторів та їх захисту від дискримінації передбачає захист осіб, які повідомляють про порушення законодавства, зловживання владою чи корупційні, може допомогти швидко визначити прогалини у регулюванні ринків капіталу та організованих товарних ринків.

Слід також відмітити посилення відповідальності за зловживання на фінансових ринках - розмір штрафів, які може накладати регулятор значно збільшився. Так, наприклад, за діяльність фінансових пірамід регулятор може застосовувати штрафи у розмірі до 243 мільйонів гривень.[3] Проте, для ефективної протидії фінансовим пірамідам доцільним, на авторську думку, було би внесення змін до Кримінального кодексу України, встановлення кримінальної відповідальності за організацію чи сприяння діяльності таких шахрайських схем.

Не менш важливим напрямком захисту інвесторів від зловживань на ринках капіталу має стати підвищення рівня фінансової грамотності населення. Це дозволить громадянам краще розпізнавати ознаки шахрайства та захищати свої інтереси як інвесторів. Зростання фінансової інклюзії, в свою чергу, сприятиме розбудові економіки країни. Зважаючи на масштаби проблеми ігрової залежності, про що свідчить зросший за 2023 рік у 28 разів дохід топ-10 компаній грального бізнесу в Україні, що склав 54,92 млрд грн[4] (для порівняння у бюджеті на 2024 р. передбачено 51 млрд грн на фінансування виробництва зброї[5]) та припустивши що хоча б десятина з цієї суми була би залучена через фінансові інструменти у завод з виробництва боєприпасів, за 2 роки держава мала би десятки тисяч артилерійських боєприпасів замість домогосподарств у "борговій ямі".

Поширення фінансових пірамід становить серйозну загрозу для економічної стабільності та добробуту суспільства. Ефективне регулювання фінансових ринків, що відповідає міжнародним стандартам, є ключовим чинником протидії цьому явищу та забезпечення сталого економічного розвитку. Законодавчі ініціативи в Україні, спрямовані на визначення та заборону фінансових пірамід, посилення повноважень регуляторів та відповідальності за зловживання, є позитивним кроком. Однак, для досягнення максимальної ефективності необхідно також запровадити кримінальну відповідальність за організацію фінансових пірамід, а також активно працювати над підвищенням фінансової грамотності громадян.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Служба безпеки України. Пресцентр. СБУ блокувала діяльність фінансової піраміди, організатори якої привласнили понад 250 мільйонів доларів вкладників [Електронний ресурс]. 27 серпня 2020. URL: https://ssu.gov.ua/novyny/sbu-blokuvala-diialnist-finansovoi-piramidy-orhanizatory-yakoi-pryvlasnyly-ponad-250-milioniv-dolariv-vkladnykiv

2. Міністерство фінансів України. Лист про наміри та Меморандум про економічну і фінансову політику № 6110/0/2-24 від 11 березня 2024 року [Електронний ресурс]. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/Lol_MEFP_Ukraine_2024-03-11.pdf

3. Про внесення змін до Закону України "Про державне регулювання ринків капіталу та організованих товарних ринків" та деяких інших законодавчих актів України щодо вдосконалення державного регулювання та нагляду на ринках капіталу та організованих товарних ринках : Закон України від 22.02.2024 № 3585-IX [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3585-20#Text

4. Індекс Опендатабота. У 28 разів за рік помножили свої статки лідери грального бізнесу в Україні [Електронний ресурс] / Опендатабот. 8 квітня 2024. URL: https://opendatabot.ua/analytics/index-gambling-

5. Верховна Рада України прийняла держбюджет на 2024 рік / Міністерство фінансів України [Електронний ресурс]. 09 листопада 2023. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/verkhovna-rada-ukrainy-pryiniala-derzhbiudzhet-na-2024-rik

УДК 336.14 (043.2)
Саковець І. С.[1], Любчак І.С.[2]
[1]студ. гр. ФМТП-2 ДТЕУ,
[2]асистент ДТЕУ

## АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО ДЕРЖАВНОГО БОРГУ УКРАЇНИ

Економічний спад, спричинений дією воєнного стану на території України, значно змінив механізми формування бюджетних відносин: критична залежність від зовнішньої фінансової підтримки, скорочення дохідної частини бюджету, збільшення видатків бюджету в частині національної оборони та безпеки [4, с. 101]. У цьому контексті особливої уваги набувають питання дослідження зовнішнього державного боргу України.

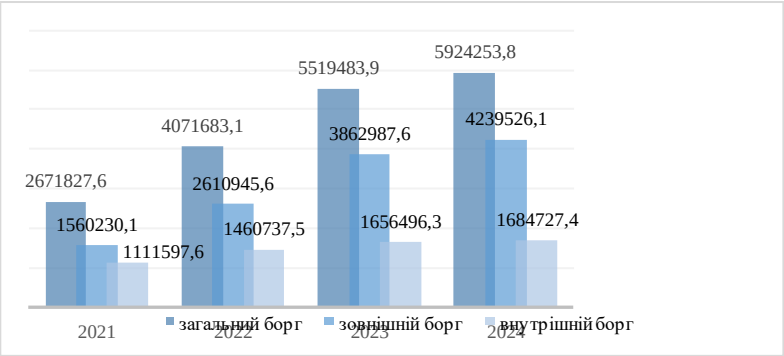
Державний борг є однією з ключових складових економічної системи будь-якої країни та має вирішальний вплив на фінансову стійкість та її розвиток. Державні запозичення зазвичай здійснюються з двох основних причин: для покриття дефіциту державного бюджету та рефінансування державного боргу. Дефіцит державного бюджету виникає, коли уряд витрачає більше коштів, ніж отримує доходів. Це може статися через різні обставини, такі як зростання соціальних витрат, економічні кризи або інші фактори. Рефінансування державного боргу полягає у використанні нових позик для погашення старих. Це може бути корисним для зменшення обсягу платежів за відсотками або для отримання кращих умов кредитування.

Структура державного боргу поділена на дві основні категорії: внутрішній та зовнішній державний борг.

Зовнішній державний борг включає кредити (позики) від іноземних держав, фінансових установ та міжнародних організацій, які Україна залучає на підставі міжнародних договорів. Також, до зовнішнього державного боргу відносяться облігації зовнішньої державної позики (ОЗДП) - цінні папери, що підтверджують зобов'язання перед їх власниками щодо виплати номінальної вартості та доходу.

На основі аналізу державного боргу України протягом 2021-2024 років, можемо дійти висновку, що зовнішній борг займає основну позицію (табл. 1).

Таблиця 1 – Державний та гарантований державою борг України з 2021 по 2024 рр. (млн. грн.)




Джерело: побудовано автором на основі даних [1]

Відповідно до Закону України «Про Державний бюджет України на 2022 рік», станом на січень 2022 року обсяг державного боргу було визначено в обсязі 2 725 325, 4 млн гривень. При умові реалізації базового сценарію фінансування державного бюджету у 2022 році, до кінця року планувалося, що зовнішній борг складе приблизно 53,5% від загального обсягу державного боргу, внутрішній — 46,5%.

Проте вторгнення російської федерації на територію України внесло свої корективи у формуванні та витратах державного бюджету країни.

За інформацією Національного банку України [2] станом на ІІ квартал 2022 року валовий зовнішній борг України збільшився на 0.2 млрд дол. США та загальний борг становив 128.0 млрд дол. США. Відносно ВВП борг збільшився до 67.5 %. Зростання зовнішнього боргу було спричинене наступним:

- збільшення державного сектору на 2.1 млрд доларів США, що становить 60.1 млрд доларів США (31.7% від ВВП).

- зменшення приватного сектору на 1.9 млрд доларів США до рівня 67.9 млрд доларів США (35.8% від ВВП).

У 2023 році валовий зовнішній борг України зріс на 30,6 млрд доларів США та до кінця року становив 161,5 млрд доларів США. Відносно обсягу валового внутрішнього продукту (ВВП) він збільшився з 81,6% до 90,4%. [2]

Щодо 2024 року, станом на 31 березня державний та гарантований державою борг України склав 5 924,3 млрд грн (151,1 млрд дол. США). З даної суми зовнішній борг – 4 239,5 млрд грн (71,6% від загальної суми боргу), або 108,1 млрд дол. США; внутрішній борг – 1 684,73 млрд грн (28,4%) або 43,0 млрд дол. США.

Загалом, протягом першого кварталу 2024 року загальний обсяг державою боргу України показав тенденцію до зростання, збільшившись на 5,7 млрд дол. США або на 404,8 млрд грн. Основним чином це сталося за рахунок збільшення довгострокового пільгового фінансування від міжнародних партнерів.

Основними джерелами доходів та фінансування державного бюджету у 2024 році прогнозуються зовнішні запозичення в обсязі майже 1,8 трлн грн (на 1,3% менше, ніж було заплановано на 2023 рік) та податкові надходження в сумі 1,5 трлн грн (на 28,6% більше, ніж було заплановано на 2023 рік). Бюджет на 2024 рік буде профінансовано на 93,9% за рахунок чистих зовнішніх запозичень (47,4%) та податкових надходжень (46,5%). Власні ресурси державного бюджету (податкові та неподаткові надходження і трансферти), як очікується, покриють 52,6% видатків у 2024 році. [3]

Уряд очікує продовження значної фінансової підтримки від міжнародних партнерів. Це 1 033 млрд грн від уряду США та інших офіційних кредиторів, 370 млрд грн від ЄС, 224 млрд грн від МВФ та 83 млрд грн від Світового банку.

Підсумовуючи викладений матеріал, можна зробити висновок, що зовнішній державний борг України є складним фінансовим викликом, особливо в контексті військового конфлікту. Для ефективного управління фінансовими ресурсами країни, важливо забезпечити прозоре та ефективне використання кожного залученого кредиту. Ключовим завданням у даному контексті є розробка стратегій, спрямованих на зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування, що є необхідним кроком для стабілізації економіки та забезпечення її розвитку в умовах воєнного конфлікту.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Державний борг україни (2009-2024). Ставки, індекси, тарифи. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/

2. Національний банк України. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/

3. Міністерство Фінансів України. Міністерство Фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/budget_of_2024-698
4. Chugunov I., Liubchak I. Institutional framework for budget planning. Scientia Fructuosa. 2023. № 6. S. 99-109. https://doi.org/10.31617/1.2023(152)07

УДК 336.22
Синчак В.П.[1], Мовчан В.В.[2]
[1]д-р екон. наук, проф. Хмельницький УУП ім. Л. Юзькова
[2]студ. гр. ФБСФР-1 Хмельницький УУП ім. Л. Юзькова

## ФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВИХ І НЕПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ У ДЕРЖАВНОМУ БЮДЖЕТІ УКРАЇНИ НАПЕРЕДОДНІ ВІЙНИ ТА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Державний бюджет – це насамперед план формування та використання фінансових ресурсів, який здійснюється органами державної влади для забезпечення функціонування держави. Зміст бюджету визначається, в першу чергу, формуванням доходів держави, але поруч з тим і її видатків. Для фінансування будь-яких видатків потрібно знайти джерела для їх фінансування. Такі джерела поділяються на податкові та неподаткові, можуть включати як внутрішні, так і зовнішні джерела фінансування. З 2022 року в Україні триває війна, тому важливим та стратегічним є дослідження джерел доходів державного бюджету України як до війни, так і безпосередньо під час воєнного стану. Дослідження дасть змогу спостерігати динаміку доходів бюджету, а точніше зміну джерел його фінансування, збільшення надходжень з одних джерел та зменшення з інших, що у свою чергу надасть уявлення реальних проблем та дозволить сформулювати рекомендацій щодо їх вирішення шляхом управління надходженнями державного бюджету.

Аналіз джерел формування доходів державного бюджету України та порівняння показників за декілька років дослідили українські вчені-економісти М. Скорик, Т. Чемерис та інші дослідники [1]. Автори здійснили вагомий внесок у розуміння сутності та структури доходів Державного бюджету України, виділили найвагоміші показники, дослідили аспекти їх формування та можливості покращення. Проте, дослідження доходів бюджету є недостатнім, наведені дані не повністю характеризують ситуацію і розраховані всього на один рік. Тому, є необхідним розширене дослідження формування доходів держбюджету.

Формування доходів Державного бюджету України з 2021 по 2023 роки відображає, як зі зміною чинників, що впливали на економіку країни, змінювались надходження до бюджету. Формування доходів державного бюджету України відображає складність економічної ситуації та зростання потреб

країни в умовах нестабільності. Важливість дохідної частини Державного бюджету України зросла, оскільки необхідно прогнозувати зміни економічних показників та адаптувати бюджетні плани до нових умов. Повномасштабне вторгнення вплинуло на податкові надходження (табл. 1).

Таблиця 1 – Структура податкових надходжень у Державному бюджеті України у 2021-2023 рр.

| Стаття доходів | Відсоток від податкових доходів (%) | | |
|---|---|---|---|
| | 2021р. | 2022р. | 2023р. |
| Податок та збір на доходи фізичних осіб | 24,88 | 9,96 | 23,77 |
| Податок на прибуток підприємств | 11,66 | 7,85 | 19,42 |
| Податок на додану вартість | 38,20 | 31,33 | 28,98 |
| Акцизний податок | 12,84 | 5,29 | 13,90 |
| Податкових надходжень **від загальних доходів (%)** | 85,36 | 53,14 | 45,04 |

Примітка. Розраховано за даними [2].

Із табл. 1 можна виокремити, що податкові надходження у структурі державного бюджету в 2021 році становили 85,36%. Надалі вони загалом значно зменшились: у 2022 році – до 53,14%, а у 2023 році – до 45,04% або більше ніж на 20%, у порівнянні з 2021 роком. Разом з цим значно знизились статті податкових надходжень у 2022 році. Потрібно зазначити, що таке зменшення відбулося по всіх без винятку статтях: податках на доходи, на товари на послуги, на додану вартість тощо. Причому найнижчі показники по цій групі стали саме у 2022 році. У 2023 ситуація дещо стабілізувалась. Таке зниження податкових надходжень можна пояснити переміщенням населення України у зв'язку з війною та релокацією бізнесу.

Ситуація з неподатковими надходженнями дещо різниться. З табл. 2 можна виділити, що у структурі неподаткові надходження до бюджету за 2021 рік становили всього 13,5%. Проте вже наступного року – 19,38%, а ще через рік уже 37,1%. Неподаткові доходи від власності та підприємницької діяльності залишились стабільними. Решта статей або скоротились, або зросли, як от стаття «Власні надходження бюджетних установ». Так у 2021 році вони становили 46,46% у структурі неподаткових надходжень. Однак у 2022 році частка власних надходжень бюджетних установ склала 27,45%, а у 2023 році – зросла до 54,4%. Кошти від закордонних країн і міжнародних організацій у 2021 році становили всього 0,68%, а у 2022 – зросли аж у 82 рази, хоча через рік вони зменшилися до 29,0%.

Важливою частиною Державного бюджету України є неподаткові надходження (табл. 2).

Таблиця 2. –. Структура неподаткових надходжень у складі Державного бюджету України в 2021-2023 рр.

| Стаття доходів | Відсоток від неподаткових доходів (%) | | |
|---|---|---|---|
| | 2021р. | 2022р. | 2023р. |
| Доходи від власності та підприємницької діяльності | 29,47 | 10,18 | 8,29 |
| Адміністративні збори та платежі, доходи від некомерційної діяльності | 6,83 | 0,95 | 0,95 |
| Інші неподаткові надходження | 9,47 | 1,89 | 2,75 |
| Власні надходження бюджетних установ | 46,46 | 27,45 | 54,4 |
| Кошти від закордонних країн і міжнародних організацій | 0,68 | 56,25 | 29,0 |
| Неподаткових надходжень **від загальних доходів (%)** | 13,50 | 19,38 | 37,10 |

Примітка. Розраховано за даними [2].

Дослідивши особливості формування державного бюджету можна зробити висновки, що видаткова частина відіграє важливу роль у сферах економіки країни. Дослідження формування доходів державного бюджету України з 2021 по 2023 роки відображає значні зміни у економічній ситуації країни, зокрема перед війною та вже в її період. Результати дослідження показують складність ситуації та зростання потреб країни в екстремальних умовах. З початком війни значно зменшилися податкові надходження до бюджету, з особливим спадом у 2023 році. Порівняно з цим, неподаткові надходження значно зросли, зокрема, власні надходження бюджетних установ та кошти, отримані від закордонних країн і міжнародних організацій. Спостерігається суттєве збільшення зовнішньої фінансової допомоги партнерів, які надають як безповоротну допомогу, так і кредити. У загальному, війна негативно вплинула на формування доходів державного бюджету України. Результати дослідження вказують на важливість моніторингу джерел доходів бюджету, а також необхідність розширення досліджень, які б враховували вплив багатьох факторів, мали б ширший контекст та охоплювали більший період, що

дало би змогу покращити розуміння економічних процесів для ефективного управління фінансовими ресурсами держави.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Лукашова С., Кириленко О. Як Україна вирішує проблему кліматичних змін? Конспект лекції Editor`s club. Українська правда. 2021. URL:Кліматичні зміни та їхній вплив на економіку України. Дискусія Editor's Club | Українська правда (pravda.com.ua)

2. Кабачинський І. Хто винний: Як впливають кліматичні зміни на фінансовий результат. Електронний портал Mind. 2021. URL:Хто винний: як впливають кліматичні зміни на фінансовий результат | Mind.ua

УДК 336.143

Синчак В.П.[1], Тишко Д.П.[2]
[1] д-р екон. наук, проф. Хмельницький УУП ім. Л. Юзькова
[2]студ. гр. 23.01МФд Хмельницький УУП ім. Л. Юзькова

## БЮДЖЕТНИЙ ДЕФІЦИТ В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ

Проблема дефіциту державного бюджету є актуальним питанням для багатьох країн, особливо в умовах економічних потрясінь та надзвичайних ситуацій. У сучасних реаліях держава часто у своїй діяльності змушена виходити за рамки своїх фіскальних можливостей, що призводить до гострої нестачі фінансових ресурсів та виникнення бюджетного дефіциту.

Бюджетний дефіцит є складним та поширеним явищем, яке виникає внаслідок дисбалансу державного бюджету, тобто нестачі бюджетних коштів порівняно з потребою у фінансуванні всього обсягу державних видатків [1]. Для України дефіцит державного бюджету завжди був викликом, а повномасштабне російське вторгнення у 2022 році загострило цю проблему до критичного рівня. Руйнування критичної інфраструктури, переміщення мільйонів людей та загальна дестабілізація економіки призвели до різкого падіння податкових надходжень. Одночасно витрати на оборону країни, підтримку внутрішньо переміщених осіб та відновлення пошкодженої інфраструктури стрімко зросли, що створило додатковий тиск на видаткову частину бюджету. Зокрема, за даними Міністерства фінансів, лише за минулий 2023 рік на оборонні потреби було витрачено 1,8 трильйона гривень, що становило понад 60% всього державного бюджету [2]. Якщо у 2021 році, до початку збройної агресії на території нашої країни, дефіцит бюджету становив 197,9 млрд грн (рис. 1), то після початку війни у 2022 році цей показник стрімко зріс до 914,7 млрд грн, що у 4,6 рази перевищувало

значення попереднього року. У 2023 році негативна тенденція продовжувалась, і дефіцит сягнув 1333,1 млрд грн.

Якщо тенденція стрімкого зростання бюджетного дефіциту збережеться, то Україна може зіткнутися з низкою серйозних викликів для боргової стійкості та макроекономічної стабільності. По-перше, рівень дефіциту бюджету відносно ВВП може досягти критичних значень, що ставитиме під загрозу боргову стійкість держави. Вже нині спостерігається зростання частки дефіциту відносно ВВП країни– з 3,62% у 2021 році до 20,39% у 2023 році (рис.1). Такі масштабні дисбаланси створюють передумови для стрімкого нарощування державного боргу та пов'язаних витрат на його обслуговування. Це загрожує перевищенням критичних меж боргової стійкості та може поставити під сумнів спроможність держави обслуговувати борги в майбутньому. По-друге, збереження високого рівня бюджетного дефіциту ускладнюватиме відновлення економічного зростання в повоєнний період, оскільки обтяжливі боргові зобов'язання та відволікання ресурсів на їх обслуговування гальмуватимуть економічний розвиток та інвестиційну активність.

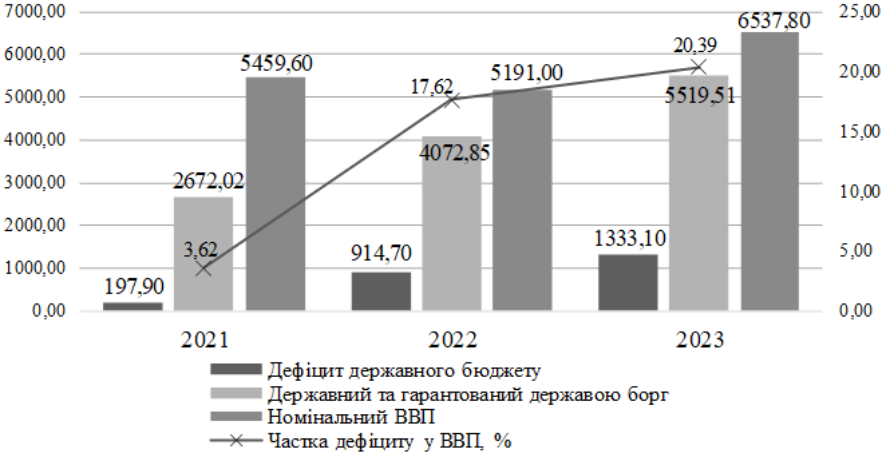



Рисунок 1 — Динаміка дефіциту державного бюджету та державного боргу у 2021-2023 рр, млрд. грн

Примітка. Складено автором на основі [3;4].

Отож, ситуація з бюджетним дефіцитом в Україні є критичною та потребує невідкладних рішучих дій. Збереження високих показників дефіциту може призвести до підриву боргової стійкості держави, зростання витрат на обслуговування боргів та гальмування економічного відновлення в повоєнний період. Тому важливо вжити комплексних заходів з оптимізації видатків,

підвищення ефективності збору податків та пошуку альтернативних джерел фінансування. Лише збалансована фіскальна політика, спрямована на поступове скорочення дефіциту бюджету, дозволить Україні забезпечити стійкий економічний розвиток та фінансову стабільність у довгостроковій перспективі. Водночас, необхідно розробити чітку стратегію управління державним боргом, щоб запобігти його некерованому зростанню та зберегти боргову стійкість на прийнятному рівні. Подолання викликів, пов'язаних з бюджетним дефіцитом, є критично важливим завданням для забезпечення стабільного відновлення української економіки та підвищення добробуту населення в повоєнний період.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бюджетний кодекс України: Кодекс України від 01.01.2024 №2456 VI. Верховна Рада України. Законодавство України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text.

2. Мінфін презентує головні результати та досягнення 2023 року. Міністерство фінансів України. URL: https://www.mof.gov.ua/uk/news/minfin_prezentuie_golovni_rezultati_ta_dosiagnennia_2023_roku-4399

3. Державний борг та гарантований державою борг. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-ta-garantovanij-derzhavjuborg

4. Інформація щодо виконання Державного та Зведеного бюджетів України. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/budget-process-projects-declaration

УДК 351:354:628.1

Слободяник М.В.
асп. ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

## ІНТЕГРАЦІЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФІНАНСУВАННІ ТА УПРАВЛІННІ ВОДНИХ РЕСУРСІВ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН

У сучасному світі інтеграція технологій у фінансування та управління водними ресурсами набуває все більшого значення, особливо в умовах зростаючих глобальних викликів, пов'язаних зі зміною клімату, зростанням потреб населення та економічними перетвореннями. Україна, як і інші країни, стикається з викликами у забезпеченні сталого доступу до водних ресурсів для своїх громадян та економічних потреб.

Застосування сучасних технологій у цій сфері може стати ключовим фактором у вирішенні цих проблем, але також ставить нові виклики та за-

вдання перед українським урядом, бізнесом та громадськістю. Для того, щоб досягти успіху в інтеграції сучасних технологій у фінансування та управління водними ресурсами, необхідно проаналізувати та вирішити низку проблем, які виникають у процесі реалізації таких ініціатив.

У цьому контексті актуальність теми є очевидною. Вона визначає напрямок подальших дій щодо вдосконалення системи управління водними ресурсами в країні та дозволяє розглянути різні аспекти, які впливають на успішність цього процесу. Враховуючи стрімкий розвиток технологій та зростаючі вимоги до сталого управління водними ресурсами, вивчення цієї теми стає абсолютною необхідністю для забезпечення ефективного використання водних ресурсів та їх доступності для майбутніх поколінь.

Використання сучасних технологій у фінансуванні водних ресурсів неминуче супроводжується технологічними витратами, які можуть стати значним викликом для бюджетів різних рівнів. Розробка та впровадження новітніх інноваційних рішень у сфері водопостачання та водовідведення потребує значних інвестицій у придбання техніки, обладнання, програмного забезпечення та персоналу з відповідними компетенціями. Ці витрати можуть стати значним тягарем для бюджетів держави, місцевих органів влади та підприємств, особливо в країнах з обмеженими фінансовими ресурсами або в період економічної нестабільності [1].

Впровадження нових технологій може вимагати значних витрат на підготовку та навчання персоналу та на дослідження та експерименти для визначення ефективності та придатності технологій у конкретних обставинах. Ці витрати можуть бути особливо високими при впровадженні нових технологій у віддалених або важкодоступних регіонах, де необхідно будувати нову інфраструктуру або вдосконалювати існуючу.

Витрати на технології у фінансуванні водного господарства становлять значний виклик для урядів, бізнесу та інших зацікавлених сторін. Вирішення цієї проблеми вимагає ретельного фінансового планування, ефективного управління ресурсами та залучення додаткових джерел фінансування, таких як міжнародні донорські програми, інвестиції та партнерство з приватним сектором [2, с. 31].

Потреба у спеціалізованій, кваліфікованій робочій силі є ще одним важливим викликом у контексті впровадження сучасних технологій у фінансуванні та управлінні водними ресурсами. Впровадження новітніх технологій часто передбачає використання складних систем, програмного забезпечення та обладнання, які потребують спеціальних знань для ефективного використання та обслуговування. У зв'язку з цим необхідно мати достатню кількість фахівців з відповідними знаннями та навичками, які здатні працювати з новітнім обладнанням та використовувати передові методи управління водними ресурсами.

Для подолання цього виклику слід приділяти більше уваги підготовці та підвищенню кваліфікації фахівців у сфері управління водними ресурсами та використання сучасних технологій. Це може включати оновлення навчальних програм, організацію спеціалізованих курсів та тренінгів, залучення іноземних експертів для передачі знань та навичок. Важливо створити сприятливу атмосферу для розвитку та працевлаштування молодих фахівців у цій сфері, що допоможе забезпечити необхідну кількість кваліфікованих кадрів для успішного впровадження сучасних технологій у фінансуванні та управлінні водними ресурсами в Україні.

Забезпечення кібербезпеки та захисту даних є одним з найважливіших питань інтеграції сучасних технологій у фінансування та управління водними ресурсами. З поширенням цифрових технологій та збільшенням обсягів обміну даними зростає загроза кібератак та порушень конфіденційності, цілісності та доступності інформації. У зв'язку з цим виникає потреба в удосконаленні захисту інформації про водні ресурси, яка може містити конфіденційну інформацію про гідрологічні дослідження, водопостачання та інші чутливі дані.

Перспективи впровадження сучасних технологій в управлінні водними ресурсами включають значне підвищення ефективності систем моніторингу та прогнозування. Сучасні технології, такі як датчики, супутникове спостереження, штучний інтелект та системи аналізу даних, дозволяють збирати великі обсяги інформації про водні ресурси, їх рух та якість. Ця інформація може бути використана для розробки більш точних і надійних систем моніторингу, які надають актуальну інформацію про стан водних об'єктів.

Завдяки сучасним технологіям можна розробляти системи моніторингу в режимі реального часу, які автоматично збирають дані про рівень води, якість води, температуру та інші параметри. Ці дані можна використовувати для швидкого реагування на зміни в навколишньому середовищі та прийняття відповідних управлінських рішень. Використовуючи сучасні методи прогнозування, засновані на аналізі великих обсягів даних, можна заздалегідь передбачити стан водних ресурсів, що дозволяє уникнути потенційних проблем і відреагувати на них до того, як вони стануть критичними [3, с. 44].

Ефективність систем моніторингу та прогнозування особливо важлива в умовах зміни клімату та зростаючих загроз стихійних лих. Сучасні технології дозволяють відстежувати зміни гідрологічних режимів, своєчасно виявляти ризики повеней, посух та інших екстремальних явищ і розробляти стратегії адаптації до них.

Іншою перспективою впровадження сучасних технологій в управлінні водними ресурсами є зменшення втрат та оптимізація використання цих ресурсів. Сучасні технології можуть підвищити ефективність систем водопостачання та водовідведення, що дозволить зменшити втрати води через витік,

випаровування та інші фактори. Наприклад, використання систем автоматизації та дистанційного контролю дозволяє вчасно виявляти та усувати витоки оптимізувати роботу насосних станцій та очисних споруд для зменшення втрат.

Загалом, впровадження сучасних технологій у фінансуванні та управлінні водними ресурсами в Україні потребує системного підходу та спільних зусиль держави, бізнесу та громадськості. Врахування наведених вище рекомендацій допоможе забезпечити ефективне та стале використання водних ресурсів для задоволення потреб суспільства та збереження екосистем у майбутньому.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Національна екологічна політика України: оцінка і стратегія розвитку. Міністерство охорони навколишнього природного середовища України Програма Розвитку ООН Глобальний Екологічний Фонд. Київ ВАІТЕ, 2007. 186 с.

2. Климчик О. М., Багмет А. П. Аспекти реалізації водної політики ЄС в регіоні // Всеукр. наук.-практ. конф. «Сталий розвиток країни в рамках Європейської інтеграції». Житомир: ЖДТУ, 2016. С. 61.

3. Водна стратегія України на період до 2025 року (наукові основи) / за ред. М. І. Ромащенка, М. А. Хвесика, Ю. О. Михайлова. К., 2015. 46 с.

УДК 338.47

Тростинський О.[1], Житченко Г.[2]
[1]студ. ВСП «Новокаховський ПФК» НУ «Одеська політехніка»,
[2]спец. ІІ кат., викл. ВСП «Новокаховський ПФК» НУ «Одеська політехніка»

## ВИЗНАЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Рентабельність є однією з основних фінансових характеристик, яка дозволяє оцінити дохідність підприємства. Ця характеристика вказує на те, яка частка прибутку від продажу товарів або послуг є відсотком від загального обсягу витрат.

Рентабельність – поняття, що характеризує економічну ефективність виробництва, за якої підприємство за рахунок грошової виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) повністю відшкодовує витрати на її виробництво й одержує прибуток як головне джерело розширеного відтворення.

Для оцінки результатів виробничий-фінансової діяльності підприємства широко використовуються показники рентабельності. У практичній діяльності автотранспортні підприємства використовують показник рентабельності

виробництва, який дозволяє порівняти прибуток з витратами і служить основою ціноутворення. [1, с.187]

Зараз в Україні запроваджено воєнний стан. Він має великий вплив на рентабельність у різних сферах економіки. Залежно від характеру конфлікту, воєнний стан може мати як позитивний, так і негативний вплив на підприємства та економіку загалом.

Позитивні наслідки воєнного стану можуть бути пов'язані з підвищенням попиту на деякі товари та послуги. Наприклад, воєнні дії привели до збільшення потреби в зброї та військовому обладнанні, що вплинуло на зростання продажів підприємств, що займаються таким видом виробництва.

Однак, воєнний стан негативно впливає на рентабельність, особливо у тих галузях економіки, які залежать від зовнішніх ринків та імпорту. Воєнні дії можуть призвести до зменшення експорту, збільшення вартості логістики та транспорту, а також до зменшення інвестицій та туризму. Це вже призвело до зменшення попиту на товари та послуги, та негативно вплинуло на рентабельність підприємств.

Щоб розрахувати рентабельність підприємства, потрібно визначити два показники: валовий прибуток та загальні витрати.

Валовий прибуток розраховується як різниця між виручкою від продажу та вартістю виробництва товарів або послуг. Загальні витрати складаються з витрат на виробництво, управління та інші операційні витрати.

Формула розрахунку рентабельності виробництва $R_{вир}$, % може бути записана так [1, с.188]

$$R_{вир} = П_{вал} \cdot 100\% / В_{заг} \quad (1)$$

де $R_{вир}$ – рентабельність виробництва,%;
$П_{вал}$ – валовий прибуток, грн.;
$В_{заг}$ – загальні витрати, грн.

Наприклад. Підприємство отримало балансовий прибуток в сумі 8661,9 тис . грн.; загальні витрати складають 83811,0 тис. грн., тоді рентабельність виробництва буде

$$R_{вир} = \frac{8661,9 \cdot 100}{83811,0} = 10,3\%$$

Отже, рентабельність підприємства в цьому прикладі становить 10,3%. Це означає, що кожна 1 гривня витрат приносить 0,103 гривні прибутку.

Важливо зазначити, що рентабельність може бути різною для різних галузей та видів діяльності. Наприклад, у галузі IT-технологій рентабельність може бути значно вищою, оскільки витрати на виробництво програмного

забезпечення та його розповсюдження можуть бути значно менші, ніж в інших галузях. Тому, для порівняння рентабельності підприємств різних галузей, необхідно враховувати специфіку їх діяльності та витрат.

Також важливо зазначити, що рентабельність може бути різною для різних періодів. Наприклад, в одному кварталі підприємство може мати високу рентабельність, а в наступному - низьку. Це може бути пов'язано зі зміною ринкових умов, збільшенням конкуренції або зміною витрат.

Для того, щоб збільшити рентабельність підприємства, необхідно знизити витрати та збільшити виручку. Наприклад, можна зменшити витрати на операційні витрати, оптимізувати виробничі процеси або збільшити кількість продукції, що випускається.

Ще одним важливим показником на автомобільному транспорті є рентабельність перевезень $R_{пер}$, % та визначається за формулою [1, с.190]

$$R_{пер} = П_{пер} \cdot 100\% / В_{пер} \quad (2)$$

де $R_{пер}$ – рентабельність перевезень, %

$П_{пер}$ – прибуток від перевезень. грн.;

$В_{пер}$ – собівартість перевезень, грн.

Наприклад, прибуток від перевезень на підприємстві становить 8499,7 тис. грн., собівартість перевезень – 82799,1 тис. грн. Визначаємо рентабельність перевезень

$$R_{пер} = \frac{8499,7 \cdot 100}{82799,1} = 10,2\%$$

Рентабельність (від нім. rentabel – прибутковий, корисний) – це співвідношення прибутку і витрат, виражене у відсотках. Рентабельність є відносним показником, і вона необхідна для аналізу господарської та економічної діяльності будь-якого підприємства. Саме через таку відносність, показники рентабельності двох і більше різних підприємств можна порівнювати один з одним і розуміти таким чином, яке з них є ефективнішим. [2]. Рентабельність є важливою характеристикою фінансової стійкості підприємства. Розрахунок рентабельності дозволяє оцінити дохідність підприємства та зрозуміти, як ефективно використовуються його ресурси. Математичні розрахунки допомагають провести аналіз рентабельності та визначити шляхи для її збільшення. Воєнний стан має великий вплив на рентабельність підприємств автомобільного транспорту, і це залежить від багатьох факторів, включаючи галузь економіки, стабільність та тривалість воєнного конфлікту, а також наявність альтернативних ринків та джерел постачання.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Корецька С. О. Економіка автомобільного транспорту [Текст] : Навчальний посібник / С.О. Корецька, А.Ю. Якимчук, Т.С. Карпан. - Рівне: НУВГП, 2012. - 309 с.
2. Вікіпедія. Рентабельність. URL : http://surl.li/tyrmj

УДК 658.155(477)
Фатюха Н.Г.[1], Холод Д.І.[2]
[1]канд. економ. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2]студ. гр. ФЕУ-111 НУ «Запорізька політехніка»

## НАПРЯМИ ЗМЕНШЕННЯ ВИТРАТ ТОВ «ЛАСУНКА» НА ВИРОБНИЦТВО ПРОДУКЦІЇ

Усі підприємства прагнуть знизити собівартість своєї продукції з метою отримання більшого прибутку. У процесі такого зниження виявляються майже всі складові підвищення ефективності виробництва включаючи підвищення продуктивності праці, економію матеріально-сировинних і паливно-енергетичних ресурсів поліпшення використання основних фондів.

Розглянемо сильні та слабкі сторони ТОВ «Ласунка», а також можливості та загрози для підприємства, що наведені у таблиці 1.

Таким чином, ТОВ «Ласунка» має сильні і слабкі сторони, можливості та загрози на ринку, що необхідно враховувати при розробці нової продукції.

Шляхи зниження витрат виробництва:

- економія витрат сировини, палива, енергії (предметів праці);
- зниження амортизаційних відрахувань на одиницю продукції за рахунок підвищення продуктивності засобів праці;
- зменшення заробітної плати на одиницю продукції за умови, що вона зростає повільніше за підвищення продуктивності праці;
- скорочення непродуктивних витрат на виробництві;
- правило заміщення чинників виробництва [1].

Отже, найефективнішим способом зниження собівартості продукції ТОВ «Ласунка» є впровадження економних технологій виробництва, використання світового досвіду щодо зниження витрат.

Не менш важливий фактор, що сприятиме скороченню витрат підприємства – дотримання всіх ключових принципів ефективного розміщення продуктивних сил, а саме скорочення шляхів між виробником та покупцем, між виробництвом і сировинною базою.

Таблиця 1 –Аналіз середовища підприємства ТОВ «Ласунка»

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|---|---|
| - позитивна репутація;<br>- висока якість продукції;<br>- високий рівень маркетингу;<br>- провідна позиція на ринку;<br>- високий рівень доходу. | - високий ступінь зносу деяких видів обладнання;<br>- сезонність попиту продукції;<br>- вузький товарний портфель;<br>- виникнення труднощів при створенні нової лінії продукції;<br>- агресивність конкурентів і переманювання споживачів. |
| **Можливості** | **Загрози** |
| - збільшення обсягів продажів продукції за рахунок тенденцій здорового харчування;<br>- оновлення виробничих процесів на виробництві;<br>- високий рівень якості продукції за рахунок впровадження нових технологій;<br>- розширення товарного портфелю і якості продукції;<br>- підвищення ефективності рекламної діяльності підприємства;<br>- збільшення обсягу доходів за рахунок нової лінії продукції;<br>- підвищення зацікавленості у споживачів, охоплення нової аудиторії. | - зростання маркетингової та рекламної політика конкурентів;<br>- нестабільна політика в країні, щорічний контроль продукції за державними стандартами;<br>- зниження попиту на продукцію за рахунок виходу нових продуктів конкурентів;<br>- посилення маркетингових заходів підприємства;<br>- зниження собівартості продукції за рахунок оновлення виробничих потужностей і нових технологій;<br>- розвиток спілкування через SMM зі споживачами, посилення лояльності;<br>- поява аналогічної продукції за характеристиками на ринку. |

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Шляхи зниження витрат виробництва. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://surl.li/nxwud.

2. Офіційний сайт ТОВ «Ласунка». [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://lasunka.com/.

УДК 658.155(477)

Фатюха Н.Г.[1], Цимбал А.С.[2]

[1]канд. економ. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

[2]студ. гр. ФЕУ-111 НУ «Запорізька політехніка»

## АНАЛІЗ ВАЛОВОГО ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ДП «ІВЧЕНКО-ПРОГРЕС»

Ключовим питанням для підприємств є досягнення конкурентоспроможної позиції на ринку. Це можливо за умови оперативного управління, взаємовигідних відносин між інвесторами, стабільне та надійне постачання ресурсів та стабільного та прогресуючого прибутку.

ДП «Івченко-Прогрес» це державне підприємство, яке не тільки входить до складу Державного концерну «Укроборонпром», але і має унікальні розробки авіаційних двигунів, що сертифіковані Державіаслужбою України, Авіаційним Реєстром Міждержавного Авіаційного Комітету країн СНД і Bureau Veritas. Для співпраці не дарма обирають саме це підприємство, бо саме воно проектує, виробляє, сертифікує, ремонтує, випробовує, доводить та встановлює серійне виробництво газотурбінних двигунів авіаційного й промислового застосування. Завдяки різноманітності та кваліфікаційній особливості, компанія тримає високі тенденції не тільки на українському рівні, але й на міжнародному. [2]

Для аналізу валового прибутку була складена таблиця 1 з офіційних фінансових звітів за період 2018-2020 років. [1]

Факторний аналіз валового прибутку показав, що стабільно позитивну тенденцію має вплив зміни обсягу реалізації продукції. Інші фактори треба віднести до показників зі змінним впливом не тенденцію результатів підприємства. Головною причиною зростання валового продукту у 2019 році є стрімке збільшення чистого доходу від реалізації продукції. А головною причиною занепаду валового продукту у 2020 році стали різке падіння чистого доходу від реалізації продукції та зріст собівартості реалізації продукції. Особливо негативному впливу на валовий прибуток у 2020 році сприяв показник зміни у структурі та асортименті продукції і сягнув -965 618 тис. грн.

Дані фактори свідчать про непросте фінансове положення підприємства у 2019-2020 роках, а занепад величини валового продукту характеризує невдало підібрану стратегію, слабке управління та необізнаність в потребах ринку. Для виходу з кризи та скрутного фінансового положення були рекомендовані такі дії, як: суворі заходи контролю витрат протягом усього виробничого процесу, зміцнення відносин з постачальниками, інвестиції в сучасні технології та автоматизацію, регулярна оцінка та коригування стратегії ціноутворення на продукцію відповідно до ринкових умов та інші. [3]

Таким чином, дотримання усіх порад, оптимізація росту валового прибутку призведе до виходу ДП «Івченко-Прогрес» з фінансової кризи та займанні лідируючих позицій не тільки на українському, але й на міжнародному ринку.

Таблиця 1- Звіт про фінансові результати за 2018-2020 роки (тис.грн.)

| Показники | 2018 | 2019 | 2020 | Відхи-лення 2019-2018 | Відхи-лення 2020-2019 |
|---|---|---|---|---|---|
| Майна всього | 1306122 | 980 955 | 1456355 | -325 167 | 475 400 |
| Необоротні активи | 4 942 | 11 164 | 15 086 | 6 222 | 3 922 |
| Основні засоби | 1 072 | 7 020 | 12 564 | 5 948 | 5 544 |
| Відстрочення податкових активів | 2 817 | 3 027 | 1 290 | 210 | -1 737 |
| Оборотні активи | 1301180 | 969 791 | 1441269 | -331 389 | 471 478 |
| Запаси | 50 379 | 1 742 | 53 017 | -48 637 | 51 275 |
| Поточна дебіторська заборгованість | 1204312 | 804 089 | 1155265 | -400 223 | 351 176 |
| Гроші та їх еквіваленти | 46 351 | 168 978 | 178 796 | 122 627 | 9 818 |
| Інші оборотні активи | 81 | 51 | 47 640 | -30 | 47 589 |
| Джерела формування капіталу | 1 306122 | 980 955 | 1 456355 | -325 167 | 475 400 |
| Власний капітал | 39 353 | 159 306 | 190 035 | 119 953 | 30 729 |
| Зареєстрований капітал | 1 807 | 1 807 | 1 807 | - | - |
| Нерозподілений капітал | 37 358 | 157 311 | 187 983 | 119 953 | 30 672 |
| Зобов'язання і забезпечення | 1 266 769 | 821 649 | 1 266 320 | -445 120 | 444 671 |
| Поточні зобов'язання і забезпечення | 1 266 769 | 821 649 | 1 266 320 | -445 120 | 444 671 |
| Поточна кредиторська заборгованість | 1 282 457 | 669 424 | 1 057 142 | -613 033 | 387 718 |
| Чистий дохід від реалізації продукції | 461 635 | 1 308 629 | 505 475 | 846 994 | -803 154 |
| Собівартість реалізації продукції | 14 331 | 80 596 | 243 060 | 66 265 | 162 464 |
| Валовий прибуток | 447 304 | 1 228 033 | 262 415 | 780 729 | -965 618 |

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

**1.** Офіційний вебсайт ДП «Івченко-Прогрес». Електронне видання. URL: http://progress.gov.ua/zvitnist/.

2. ДП «Івченко-Прогрес». Вікіпедія Електронне видання. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Конструкторське_бюро_«Прогрес»_(Запоріжжя)

3. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч. посіб. / Г.В. Савицька. - 3-тє вид., випр. і доп. - К.: Знання, 2007. - 668 с

УДК 336.14
Хоменко Ю.І.[1], Коляда Т.А.[2]
[1]канд. екон. наук, с.н.с., доц. Державний податковий ун-т
[2]студ.гр. ФБі-21-1 Державний податковий ун-т

## ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ЗМІЦНЕННЯ УКРАЇНСЬКОЇ БЮДЖЕТНОЇ БЕЗПЕКИ

Фінансова стратегія є важливою складовою національної економічної стратегії, що відображає всі аспекти управління державними фінансами, охоплює бюджетні, податкові та грошово-кредитні стратегії, що безпосередньо впливають на фінансову стабільність, і має суттєвий вплив на бюджетну безпеку[1, с. 36].

Вплив фіскальної стратегії на бюджетну безпеку виявляється через ефективне планування, формулювання та втілення заходів державними фінансовими органами, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості державних та місцевих бюджетів та запобігання фінансовим ризикам і кризам. Фіскальна стратегія безпосередньо впливає на доходи державного та місцевих бюджетів України. Зростання доходів бюджету сприятиме зменшенню залежності від зовнішніх джерел фінансування, забезпечить Україні можливість приймати фіскальні рішення та суттєво підвищить рівень національної бюджетної безпеки. Також значущим елементом є цільове використання фінансових ресурсів. Фінансова стратегія має бути спрямована на оптимізацію витрат, зменшення недобросовісності та ефективне виконання фінансових планів. Це потребує впровадження прозорих механізмів контролю витрат, які враховують показники результативності та економічності та забезпечують ефективне управління фінансовими ресурсами органів влади. Раціональне використання фінансових коштів сприяє забезпеченню фінансової стабільності, підвищенню довіри до влади та підвищенню фінансової безпеки. [2, с. 37].

У межах реформування сектору державних фінансів в Україні ефективне керування інформаційними ресурсами стає все більш важливим. Забезпечення прозорості державних фінансів стає невід'ємною умовою контролю за ефективністю їхнього розподілу та стає ключовим фактором успішних національних економічних трансформацій. Ініціативи у цьому напрямку виявилися дієвими протягом останніх років. Встановлення високих норм щодо якості розкриття державних даних є ключовим засобом у протистоянні таким проблемам, як неуспіхи, хабарництво та популізм у державному управлінні, а також сприяє фінансовій безпеці України. [3, с. 78].

Фінансова тактика впливає на фінансову міцність країни. Здатність ефективно керувати фінансовими ризиками та забезпечувати стабільність банківської системи є важливою для підвищення бюджетної стійкості як складової загальної національної фінансової міцності. Такі фінансові інструменти, як банківський контроль, фінансовий моніторинг та регулювання грошових потоків, допомагають уникнути фінансових маніпуляцій, відмивання грошей та інших незаконних фінансових операцій. Фіскальні ризики негативно впливають на рівень бюджетної стійкості та загальну систему державних фінансів. Різноманітні фіскальні ризики можуть суттєво підірвати фінансову стабільність.

Також серед ризиків, що впливають на бюджетну безпеку та загалом на фінансову стабільність України, можна відзначити: відтік капіталу за кордон, корупцію в сфері державного та регіонального управління, великий обсяг неофіційної економіки, рейдерство, неефективне розподілення фінансових ресурсів. Однак, з кінця лютого 2022 року, основною загрозою для України став повноцінний конфлікт на її території. Головна мета держави у сфері забезпечення високого рівня бюджетної безпеки полягає в контролі та виявленні загроз, оцінці їх рівня, а також впровадженні відповідних заходів для запобігання та усунення цих загроз та негативних наслідків, які вони можуть мати. [5, с. 37].

Після повного масштабного військового вторгнення на територію України, перед адміністрацією виникла задача здійснення ефективної фіскальної політики через прийняття ряду рішень та заходів, спрямованих на підвищення фінансової стійкості, що безпосередньо впливає на Україну. Головна мета полягає в забезпеченні національної безпеки країни. У умовах військового конфлікту особлива увага буде приділятися забезпеченню своєчасного та безперебійного функціонування державного та регіональних бюджетів для ефективного формування та використання бюджетних ресурсів, забезпечення невідкладних потреб населення країни. Тому виконавча влада країни приймає та реалізує ряд інструментів для надання послуг населенню та управління у бюджетній сфері для забезпечення обороноздатності країни та фінансування оборони території, а також для підтримки фінансової спроможності органів державної влади. Податкова стратегія під час введення військового стану в Україні спрямована на забезпечення стабільного надходження податків до центральних та регіональних органів влади з метою забезпечення стійкого функціонування країни в умовах війни. Було ухвалено декілька Законів України, спрямованих на зниження рівня податкового тягаря для фізичних та юридичних осіб з метою швидкої адаптації країни до сучасних реалій, а також для створення необхідних умов. Військові облігації мають значні переваги порівняно з іншими формами інвестування, такі як гарантоване зобов'язання державних органів щодо виплати відповідних доходів за їхнім

користуванням. Податок на доходи фізичних осіб не застосовується до доходу, отриманого від інвестування в державні військові облігації, а також до інвестиційного прибутку, отриманого від користування військовими облігаціями, що звільнені від військового збору [4, с. 98].

Враховуючи виклики та загрози, що стоять перед Україною, стратегічне керівництво фінансами має стати однією з ключових пріоритетних справ держави. Забезпечення фінансової стабільності має вирішальне значення для сталого розвитку економіки, підвищення обороноздатності країни та соціального захисту громадян. Вплив стратегії управління фінансами на бюджетну безпеку України є важливою складовою стратегії зміцнення держави та підвищення її самостійності у фінансових справах.

Стратегія управління фінансами має значний вплив на зміцнення бюджетної безпеки України. Ефективне керівництво фінансами допомагає забезпечити стабільність бюджету, економічний зріст та соціальну справедливість. Воно сприяє залученню інвестицій, підвищенню фінансової стійкості та боротьбі з корупцією.

Для досягнення цих цілей необхідно використовувати комплексний підхід, що включає розробку ефективних механізмів бюджетного планування, регулювання податкової системи, контроль за грошовими потоками та фінансовий моніторинг. Проте, для успішного зміцнення бюджетної безпеки необхідно також забезпечити політичну стабільність, правову державу та ефективну систему управління. Лише в таких умовах можна створити сприятливе інвестиційне середовище, залучити зовнішні кредити та забезпечити стійкий розвиток економіки.

Отже, основними напрямами державної стратегії управління фінансами, спрямованими на зміцнення бюджетної безпеки України, можна виділити: розробку і впровадження ефективної фіскальної стратегії, через оптимізацію системи оподаткування та покращення податкового адміністрування; розвиток фінансової грамотності населення, що має призвести до формування єдиного управління фінансами державних органів влади, а також юридичних та фізичних осіб; забезпечення фінансової спроможності та зниження зовнішніх зобов'язань держави шляхом реструктуризації боргу та пошуку нових джерел фінансування.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Варналій З.С. Фінансова безпека України в системі сталого розвитку економіки в умовах війни. Фінансові інструменти сталого розвитку економіки : матеріали IV Міжнародна науково-практична конференція (м. Чернівці, 12 травня 2022 р.). м. Київ. 2022. С. 35–39.

2. Зверук Л.А., Білик О.Г. Бюджетна безпека як важливий пріоритет розвитку бюджетної системи України. Інтернаука. Економічні науки. 2017. Вип. 2. С. 35–39.

3. Кремень О.І., Швидка В. Військові облігації як інструмент фінансування видатків державного бюджету України в умовах воєнного часу. Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Київ. 2022. С. 98–100.

4. Тарасова О.В. Фінансова політика і бюджетна безпека Україна. Економіка харчової промисловості. 2018. Вип. 1. С. 76–80.

5. Теліженко О.М., Боронос В.Г. Узгодження основних складових реалізації фінансової політики в Україні. Вісник Сумського державного університету. Економіка. 2013. Вип. 1. С. 35–44.

УДК 336.71.001.45:005.32.
Шевцов В.Д.
магістр гр.ФЕУ-712м НУ «Запорізька політехніка»

## ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Фінансово-економічна безпека підприємства є достатньо складною системою, що включає певний набір внутрішніх характеристик, спрямованих на забезпечення ефективного використання матеріальних, трудових, інформаційних та фінансових ресурсів.

В сучасних умовах фінансової нестабільності в Україні, яка характеризується постійними змінами внутрішнього і зовнішнього середовища, одним з найактуальніших питань є забезпечення життєздатності підприємств. Загрози, які існують, можуть впливати на ефективність виробництва, раціональне використання ресурсів, платоспроможність, фінансову стійкість підприємств. Постійне підвищення ризику господарської діяльності може призвести до значного зниження рівня фінансового стану підприємства, а в майбутньому привести до його банкрутства. Це потребує від кожного суб'єкта господарювання розробки та реалізації системи фінансово-економічної безпеки.

Головною метою фінансово-економічної безпеки виступає гарантування фінансової стійкості та максимально ефективного функціонування підприємства у поточному періоді та високий потенціал розвитку у майбутньому, головною умовою якого є здатність протистояти існуючим негативним зовнішнім та внутрішнім факторам, виникаючим небезпекам та загрозам, які здатні завдати збитків підприємству.

Основними завданнями управління фінансово-економічною безпекою підприємства є:

- визначення пріоритетних фінансових інтересів, які потребують захисту у процесі фінансово-господарської діяльності підприємства;

- ідентифікація і прогнозування зовнішніх та внутрішніх загроз фінансово-економічним інтересам підприємства;

- виявлення та попередження кризових явищ;

-забезпечення ефективної нейтралізації загроз фінансово-економічним інтересам підприємства, розробка необхідних заходів та оцінка їхньої ефективності. [1]

У зв'язку з військовою агресією російської федерації проти України для багатьох українських підприємств виникли нові загрози щодо фінансово-економічної безпеки підприємства. Військові вимагають від менеджменту та власників підприємства прийняття оперативних рішень щодо евакуації працівників, збереження наявної матеріально-технічної бази та виробничих потужностей. Складним питанням для багатьох підприємств є релокація в безпечне місце на території України та підтримка цього процесу з боку державних структур. Певним чином цю проблему допомагає вирішити Уряд України шляхом запровадження програми релокації (переміщення) бізнесу (наказ Мінекономіки від 07.03.2022 №391-22) [4], розпорядження Кабінету Міністрів України від 25.03.2022 р. № 246- р про затвердження Плану невідкладних заходів з переміщення у разі потреби виробничих потужностей суб'єктів господарювання з територій, де ведуться бойові дії та/або є загроза бойових дій, на безпечну територію. Однак нажаль залишається ще велика кількість підприємств, які потребують підтримки з боку держави щодо релокації бізнесу у безпечне місце провадження господарської діяльності. Важливим елементом забезпечення фінансової безпеки підприємства є його кадровий потенціал, тому одним із найважливіших завдань під час економічних криз та військових дій є збереження кваліфікованих кадрів підприємства. У мирні часи релокацію застосовували задля розширення ринку, масштабування компанії чи пошуку більш вигідних умов для роботи. Наприклад, перевезення підприємства в країну з кращою системою оподаткування. Але більшість підприємців все ж зацікавлені саме в релокації через державну програму. Причиною є допомога на кожному етапі, починаючи з підбору місця для переїзду та закінчуючи безпосередньо перевезенням обладнання. Також сюди входить пошук житла для робітників. Такі дії дозволяли оптимізувати витрати компанії та, як наслідок, збільшити прибутковість.

У західній фінансовій науці сформульовано так зване золоте правило фінансування, яке в методологічному плані можна застосувати для оперативного аналізу стану фінансової безпеки підприємства. Метод золотого правила фінансування як один зі способів перевірки належного рівня фінансової безпеки підприємства полягає в тому, що фінансовий капітал має бути залучено на період, не менший за той, на який капітал заморожують у необоротних та оборотних активах підприємства. У разі дотримання золотого правила фінансування фінансову безпеку забезпечують, якщо: інвестований капітал у передбачені строки вивільняють у результаті комерційної діяльності; є можливість пролонгації строків повернення фінансового капіталу; платежі, строк

оплати яких настав, можна здійснити коштом надходжень від операційної та інвестиційної діяльності. [2]

Це правило можна застосовувати не тільки для аналізу стану фінансової безпеки підприємства, але й у процесі його планування. Другим методом, який можна застосовувати для оперативного моніторингу стану фінансової безпеки (щоденного, тижневого, декадного аналізу), є діапазон (оперативний резерв, запас – запас міцності) фінансової безпеки.

Негативні впливи, які загрожують безпеці можуть мати суб'єктивний і об'єктивний характер, в основі яких лежать усвідомлені дії (а іноді і бездіяльність) людей і інших суб'єктів ринку з метою нанесення шкоди підприємству, а також неякісна робота її співробітників або партнерів по бізнесу. Для забезпечення максимального ефекту в запобіганні загрози таких дій кожне підприємство повинно мати у своєму розпорядженні єдину систему збору, аналізу та оцінки інформації про стан її економічної безпеки.

Показники прибутковості і рентабельності характеризують ефективність роботи підприємства, використання капіталу та інших ресурсів, обґрунтованість структури витрат, вивченням конкурентного становища підприємства на відповідному ринку за показниками, які характеризують його основні конкурентні переваги, при цьому також корисно отримати деяке уявлення про технологічний потенціал, організаційну структуру та рівні менеджменту у основних конкурентів.

В ході дослідження встановлено, що фінансово-економічна безпека відіграє значну роль в управлінні підприємством, сприяє захищеності його фінансово-економічних інтересів від негативних внутрішніх і зовнішніх загроз, захищає фінансові інтереси власників підприємства, здійснює контроль за фінансовими ресурсами підприємства, здатна протистояти існуючим і виникаючим небезпекам, які завдають фінансової шкоди підприємству або змінюють наперекір бажанню структуру власного капіталу. Фінансова безпека має бути орієнтована на мінливість економічного середовища підприємства та бути спроможна швидко реагувати на подразники. Визначення оптимальної структури системи фінансово-економічної безпеки підприємства актуалізує подальші дослідження цієї тематики.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.

1. Галайко Н.В., Цвайг Х.І. Загрози фінансовій безпеці підприємства та шляхи їх усунення. Економіка та управління підприємствами. 2016. Вип. 11. С. 181-185.

2. Єпіфанов А.О. Фінансова безпека підприємств і банківських установ: монографія / А.О. Єпіфанов, О.Л. Пластун, В.С. Домбровський. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. – 295 с.

3. Мойсеєнко І.П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. Посібник/ Мойсеєнко І.П., Марченко О.М.. - Львів, 2011. – 380 с.

4. Програма релокації бізнесу. Наказ Мінекономіки від 07.03.2022 №391-22 URL: https://www.me.gov.ua /LegislativeActs4368

УДК 336 (76)

Шестопалова О.В.[1], Лотарьова С.О.[2]
[1] старш. викл. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-110 НУ «Запорізька політехніка»

## ФІНАНСОВИЙ РИНОК ТА КЛІМАТИЧНІ ЗМІНИ: АНАЛІЗ ВПЛИВУ ЕКОЛОГІЧНИХ ФАКТОРІВ НА ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ

В останні роки світ стає свідком росту уваги до кліматичних змін та їх впливу на різні сфери життя, у тому числі на фінансовий сектор. Інвестори, уряди та корпорації все більше звертають увагу на екологічні ризики та можливості, які вони несуть. Наприклад, з розвитком концепції сталого розвитку, стала актуальною інтеграція екологічних критеріїв у прийнятті інвестиційних рішень.

Нарощуючи свою свідомість про потенційні екологічні загрози, інвестори стають все більш зацікавленими у фінансових інструментах, які враховують екологічні чинники. Наприклад, зростає популярність екологічно-орієнтованих інвестиційних фондів та зелених облігацій, які сприяють фінансуванню проектів з енергоефективності та відновлювальних джерел енергії.

Однак, разом з новими можливостями, екологічні фактори також стають джерелом ризику для фінансових інструментів. Наприклад, збільшення екстремальних погодних явищ може призвести до фінансових втрат для компаній, пов'язаних з сільським господарством, туризмом та іншими секторами. Банки та інші фінансові установи також стикаються з ризиком неплатоспроможності пов'язаним з екологічними подіями, які можуть вплинути на їх портфелі кредитів.

Отже, вивчення впливу екологічних факторів на фінансові інструменти стає все більш актуальною та важливою темою для дослідження у сучасному світі.

Питання зміни клімату – це вже не просто питання захисту довкілля. Це питання, яке зачіпає економічні аспекти, і України в тому числі [1].

Кліматичний ризик для фінансової системи – раптова несподівана значна й поширена зміна в розподілі ймовірності погоди достатня для того, щоб викликати збитки, які знищать подушки безпеки в акціонерному капіталі та довгостроковій позичці, спровокувавши загальні системні короткострокові позички. Це означає п’яти- або, щонайбільше, десятирічний горизонт, протя-

гом якого регулюючі органи можуть почати оцінювати ризики на балансі фінансових установ [2].

Розглянемо вплив кліматичних змін на фінансовий ринок. По-перше, це екологічні ризики та збитки. Збільшення екстремальних погодних умов, таких як урагани, повені та посухи, може призвести до значних збитків для компаній у різних секторах, включаючи сільське господарство, страхування нерухомості та туризм. Це може вплинути на фінансові показники цих компаній та відображатися на їх акціях та облігаціях.

По-друге, збільшуються ризики змін клімату для інфраструктури. Зміни в кліматі можуть поставити під загрозу інфраструктурні проєкти, такі як дороги, мости, порти та аеропорти. Це може призвести до зростання витрат на ремонт та підтримку, а також до зниження доходів для компаній, які управляють такими інфраструктурними активами.

По-третє, зміни вимог до регулювання. З ростом уваги до кліматичних змін можуть змінитися вимоги до регулювання у різних галузях, зокрема в енергетиці, автомобільній промисловості та виробництві. Це може вплинути на стратегії та фінансові результати компаній, що працюють у цих секторах.

По-четверте, ризики неплатоспроможності. Кліматичні зміни можуть збільшити ризики неплатоспроможності для компаній та банків, особливо тих, що операціонують у вразливих регіонах або мають значний екологічний слід. Це може вплинути на стабільність фінансової системи та спричинити значні втрати для інвесторів.

Отже, фінансовий ринок є вразливим перед впливом кліматичних змін, що стають все більш помітними та серйозними. Зміни в кліматі відображаються на фінансових інструментах через екологічні ризики та можливості, що вони несуть. Зростаюча увага до зелених інвестицій та регулювання сприяє розвитку нових фінансових інструментів, але також породжує нові виклики для інвесторів та компаній. Кліматичні зміни потенційно можуть призвести до збільшення фінансових втрат, ризику неплатоспроможності та змін у регулюванні. Отже, важливою стає розробка стратегій адаптації та впровадження екологічно орієнтованих підходів у фінансових операціях з метою зменшення ризиків та створення стійкої фінансової системи.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Лукашова С., Кириленко О. Як Україна вирішує проблему кліматичних змін? Конспект лекції Editor`s club. Українська правда. 2021. URL:Кліматичні зміни та їхній вплив на економіку України. Дискусія Editor's Club | Українська правда (pravda.com.ua)

2. Кабачинський І. Хто винний: Як впливають кліматичні зміни на фінансовий результат. Електронний портал Mind. 2021. URL:Хто винний: як впливають кліматичні зміни на фінансовий результат | Mind.ua

УДК 004.056
Щербак К.С.
студ. гр. ФК-302 КНЕУ ім. Вадима Гетьмана

## ЗАХИСТ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ: КІБЕРБЕЗПЕКА БАНКІВСЬКИХ ТА ФІНАНСОВИХ СИСТЕМ У КОНТЕКСТІ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Критична інфраструктура відіграє ключову роль для стабільного функціонування держави, забезпечуючи безперервність надання життєво важливих послуг населенню. Банківська та фінансова системи є невід'ємною частиною цієї інфраструктури, підтримуючи економічну діяльність та фінансові операції в країні. В умовах активних кібератак та війни в Україні питання кібербезпеки набуває особливої актуальності для захисту критичних систем.

Кібербезпека є одним із пріоритетів у системі національної безпеки України. Реалізація зазначеного пріоритету буде здійснюватися шляхом посилення спроможностей національної системи кібербезпеки для протидії кіберзагрозам у сучасному безпековому середовищі [1].

В умовах повномасштабної війни РФ проти України захист об’єктів критичної інфраструктури залишається одним із важливих пріоритетів нашої держави. В сучасних умовах відбувається й кібервійна, у зв’язку з чим ризики для інфраструктури суттєво зростають. Адже саме від стану захищеності її об’єктів багато у чому залежить і національна безпека [2].

Стабільне функціонування фінансової системи є вкрай важливим для відновлення країни після війни. Відсутність надійного захисту критичної інфраструктури може завадити залученню необхідних коштів та ресурсів для відбудови постраждалих регіонів. Національний банк постійно працює над посиленням захисту критичної інфраструктури у фінансовому секторі, особливо зважаючи на повномасштабну агресію рф [3].

Центр кіберзахисту Національного банку спільно з Національним координаційним центром кібербезпеки при Раді національної безпеки і оборони України за підтримки та участі CRDF Global організували навчання з питань кібербезпеки для працівників банківського сектору України [4].

На міжнародному рівні існують передові практики та стандарти кібербезпеки, спрямовані на підвищення стійкості банківських систем до кібератак. Деякі країни успішно впровадили комплексні заходи для посилення кіберстійкості фінансового сектору, що дозволило їм ефективно протидіяти кіберзагрозам.

Кібербезпека фінансових систем важлива для відновлення України після конфлікту. Фінансовий сектор є складовою критичної інфраструктури, що забезпечує стабільну роботу економіки. Проте банківські установи часто стикаються з кіберзагрозами, що може вплинути на їхню стійкість. Порушен-

ня безпеки може мати серйозні наслідки для економіки та довіри громадськості. Важливо впровадити передові практики кібербезпеки, щоб забезпечити надійний захист фінансової інфраструктури під час відновлення України.

Захист критичної інфраструктури є комплексним та першочерговим завданням для держави в сучасних умовах. Під час війни з державою-агресором безпека об'єктів критичної інфраструктури забезпечується не лише технічними, а й фізичними заходами. Спостерігається загрозлива тенденція функціонування об'єктів національної критичної інфраструктури, особливо в паливно-енергетичному секторі, під постійними кібератаками ворога. На цьому тлі питання впровадження галузевих вимог кібербезпеки для об'єктів критичної інфраструктури та проведення огляду стану кібербезпеки відповідних секторів економіки України набувають особливої актуальності та значущості.

Україна зробила значні інвестиції для покращення кіберзахисту після двох масштабних кібератак у 2015 році та 2017 роках. Крім того, підтримка країн та глобальних волонтерських організацій дає значні переваги, що має привести до перемоги України на обох фронтах [5]. Швидко змінюваний цифровий світ потребує формування більш збалансованої та ефективної національної системи кібербезпеки, яка зможе гнучко адаптуватися до змін безпекового середовища, гарантуючи громадянам України безпечне функціонування національного сегмента кіберпростору, передбачати нові можливості для цифровізації всіх сфер суспільного життя [1].

Забезпечення кібербезпеки фінансових установ є вкрай важливим елементом захисту критичної інфраструктури України в процесі відбудови після війни. Стабільність і належний рівень безпеки банківської та фінансової систем є запорукою успішного відновлення економіки країни, залучення інвестицій та збереження довіри серед населення. Однак, за результатами проведеного аналізу, наразі існують серйозні виклики в царині кібербезпеки фінансового сектору. Наявність вразливостей у критично важливих системах ставить під сумнів їхню спроможність ефективно протистояти складним кібератакам. Це може мати руйнівний вплив на економічну активність, інвестиційний клімат та загалом процес відбудови держави.

Для подолання цих викликів Україні необхідно вжити комплексних заходів, черпаючи досвід із кращих світових практик забезпечення кібербезпеки у фінансовій сфері. Адаптація та запровадження передових стандартів, а також посилення кіберстійкості банківських систем мають стати одними з пріоритетних завдань у рамках загального плану із захисту критичної інфраструктури. Лише за умови надійного захисту фінансового сектору від кіберзагроз можна буде досягти безперебійного функціонування, залучити необхідні інвестиції та ресурси для відновлення країни. Тому питання кібербезпе-

ки банків і фінустанов має розглядатися як стратегічно важливе завдання в контексті комплексного плану з відбудови України після війни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Проєкт Стратегія кібербезпеки України (2021–2025 рр.), Безпечний кіберпростір – запорука успішного розвитку країни, URL: https://www.rnbo.gov.ua/files/2021/STRATEGIYA%20KYBERBEZPEKI/proekt%20strategii_kyberbezpeki_Ukr.pdf

2. Мануілов Я.С., Забезпечення кібербезпеки об'єктів критичної інфраструктури в умовах кібервійни, URL: file:///C:/Users/ketri/Downloads/Infpr_2023_1_15%20(2).pdf

3. Офіційний сайт Національного банку України, Національний банк посилить роботу щодо захисту критичної інфраструктури фінансового сектору, URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-posilit-robotu-schodo-zahistu-kritichnoyi-infrastrukturi-finansovogo-sektoru

4. Офіційний сайт Національного банку України, Посилюємо кіберстійкість фінансової системи: стартувало навчання з питань кібербезпеки для банківського сектору, URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/posilyuyemo-kiberstiykist-finansovoyi-sistemi-startuvalo-navchannya-z-pitan-kiberbezpeki-dlya-bankivskogo-sektoru

5. Матеріали наукової онлайн-конференції, Виклики кібербезпеки індустрії фінансових послуг, URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/93329/1/Koibichuk_cyberthreats.pdf

УДК 336.71

Щербак К.С.[1]
[1]студ. гр. ФК-302 КНЕУ ім.Вадима Гетьмана

## РОЛЬ ЦЕНТРАЛЬНИХ БАНКІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ В ЕПОХУ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

В умовах глибокої інтеграції світових фінансових ринків та високого рівня взаємозалежності національних економік виникають передумови для стрімкого розповсюдження фінансових потрясінь і дестабілізаційних процесів, що може підривати стійкість фінансових систем та гальмувати економічне зростання. Через це центральні банки, які відповідають за цінову стабільність, надійність банківського сектору та ефективність платіжної інфраструктури, опиняються перед необхідністю виконувати роль гарантів фінансової стабільності в глобальному масштабі.

Світова фінансова криза продемонструвала ключову роль центральних банків у підтримці стабільності фінансової системи. Адже саме центробанки вжили низку скоординованих заходів для подолання проблем фінансового

сектору, збільшуючи ліквідність міжбанківського ринку через зниження відсоткових ставок та полегшення умов кредитування банків. Зростає число центробанків, для яких забезпечення фінансової стійкості є однією з головних функцій. Беручи на себе відповідальність за стабільність фінансової системи, центральні банки акцентують увагу на банківському секторі як ключовому інституційному елементі фінансової сфери, що відіграє визначальну роль у функціонуванні усієї фінансової системи. Традиційно основною метою діяльності центрального банку прийнято вважати підтримання монетарної і, в першу чергу, цінової стабільності в економіці. Його повноваження в даній сфері, як правило, закріплюються законом про центральний банк [1].

Функції центральних банків у забезпеченні фінансової стабільності в епоху глобалізації набувають особливої ваги та багатогранності. По-перше, центральні банки здійснюють моніторинг та аналіз системних ризиків, які можуть загрожувати стійкості фінансового сектора. Крім того, центральні банки відповідають за забезпечення стабільності цін та ефективного функціонування платіжних систем, що є важливими передумовами для підтримки фінансової стабільності. Вони використовують інструменти грошово-кредитної політики, такі як регулювання відсоткових ставок та обсягів ліквідності, для досягнення цінової стабільності та сприяння стійкості банківської системи.

У глобалізованому середовищі центральні банки також посилюють міжнародну співпрацю та координацію політики з метою ефективного реагування на транскордонні фінансові шоки та системні ризики. Центральні банки впроваджують інноваційні інструменти моніторингу та управління ризиками, зокрема для боротьби з кібербезпекою та регуляторним арбітражем. Вони адаптуються до нових реалій цифрової економіки та фінансових технологій, які можуть як створювати нові виклики, так і відкривати нові можливості для підтримки фінансової стабільності.

Глобалізація, як процес поглиблення інтеграції та взаємозалежності країн світу у різних сферах, зокрема економічній та фінансовій, суттєво впливає на здатність центральних банків забезпечувати фінансову стабільність. Глобалізація розглядається як сучасний прояв поглиблених та модифікованих під впливом технологічно-інноваційної складової міжнародного бізнесу процесів інтернаціоналізації [2].

Тісний зв'язок фінансових ринків та економік різних держав призводить до швидкого поширення фінансових шоків та нестабільності між країнами, перетворюючи локальні кризи на загрози глобального масштабу. Зростають обсяги транскордонних потоків капіталу, які складніше контролювати національним регуляторам, підвищуючи ризики різких відпливів інвестицій та фінансової турбулентності. Діяльність глобальних системно важливих банків та нефінансових інституцій створює системні ризики, які потребують скоор-

динованих дій центральних банків на міждержавному рівні. Додатковими викликами для фінансової стабільності в умовах глобалізації є зростаючий вплив кіберзагроз, регуляторного арбітражу, а також необхідність для центробанків посилювати міжнародну координацію політики, взаємодію через міжнародні організації, створювати наднаціональні регуляторні органи та дотримуватись принципів транспарентності й підзвітності задля підтримання довіри інвесторів. Відповідно, глобалізація робить завдання забезпечення фінансової стабільності для центральних банків значно складнішим, вимагаючи від них адаптації інструментів державного регулювання та посилення міжнародної співпраці [3]. Розвинені країни загалом демонструють тісніший зв'язок між центральним банком та банківською і фінансовою стабільністю [4].

До основних загальних ознак фінансової стабільності банківської системи слід віднести: комплекс заходів щодо оцінки та забезпечення її фінансової стійкості й ефективності, наявність механізму та інструментарію впливу центрального банку на характер і величини ризиків у банківській сфері, прогресивної системи управління ризиками та їх мінімізації, зростання обсягів банківського бізнесу, капіталізацію банківської системи [5].

Як зазначає сам Національний банк України, фінансова стабільність – це стан фінансової системи, за якого вона здатна належним чином виконувати основні функції, такі як фінансове посередництво та здійснення платежів, а також протистояти кризовим явищам.

Фінансова система вважається стабільною, якщо:

- вона ефективно перерозподіляє ресурси від власників заощаджень до інвесторів;
- фінансові ризики ретельно оцінюються та адекватно управляються;
- фінансова система здатна абсорбувати шоки без значних негативних наслідків [4].

У ситуації зрослих глобалізаційних тенденцій та зростаючої взаємозалежності національних фінансових систем, роль центральних банків у забезпеченні фінансової стабільності на глобальному рівні стає надзвичайно важливою. Щоб відповісти на нові виклики та загрози, їхні функції та інструменти державного регулювання претерпують значні зміни та вдосконалення.

В першу чергу, центральні банки активно розробляють ефективні механізми макропруденційного регулювання та нагляду, спрямовані на вчасне виявлення та мінімізацію системних ризиків як на національному, так і на міжнародному рівнях. Вони впроваджують новаторські підходи до моніторингу та управління ризиками, зокрема в областях кібербезпеки та протидії регуляторному арбітражу.

Друге, зростає міжнародна координація грошово-кредитної політики центральних банків та їх взаємодія в рамках міжнародних регуляторних ор-

ганів для своєчасного реагування на транскордонну фінансову нестабільність та протидії глобальним системним загрозам.

Третє, центральні банки пристосовують свою діяльність до реалій цифрової економіки та фінансових технологій, використовуючи нові можливості для забезпечення фінансової стабільності та протидії новітнім викликам.

Зростає імпортантність принципів транспарентності та підзвітності центральних банків, що сприяє підвищенню довіри з боку громадськості, ринків та інвесторів і покращує ефективність їхньої політики. Отже, в епоху глобалізації центральні банки продовжують відігравати ключову роль у забезпеченні фінансової стабільності, проте змушені постійно модернізувати свої підходи та інструменти, а також активно розвивати міжнародну співпрацю для ефективного виконання цієї важливої функції.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Підхомний О.М. , Вишневський В. А. , Хар В. С. , Роль центрального банку у забезпеченні фінансової стабільності, [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://surl.li/tymvw
2. Козюк В.В. , Трансформація центральних банків в умовах глобалізації: макроекономічні та інституціональні проблеми, [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://surl.li/tymvt
3. Батковський В.А., Даниленко А.А., Домрачев В.М., Роль центральних банків у реалізації фінансових програм стабілізації, [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://surl.li/tymwc
4. Dudchenko Victoria, Role of Central Bank Independence in Banking and Financial Stability Ensuring, [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://surl.li/tymwg
5. Конопатська Л. В., Роль центрального банку в забезпеченні фінансової стабільності кредитної системи, [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://surl.li/tymwi

## СЕКЦІЯ 3. ОБЛІК, АУДИТ ТА ОПОДАТКУВАННЯ В КОНТЕКСТІ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

УДК 336
Артюх О.В.[1], Васильєв Д.О.[2]
[1]Артюх О.В., д-р екон. наук, проф. Одеський НЕУ
[2]студ. 5зф1м гр. ФМОІТ Одеський НЕУ

### ДЕРЖАВНИЙ ТА НЕДЕРЖАВНИЙ АУДИТ: ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ТА ВЗАЄМОДІЇ

Аудит відіграє важливу роль у забезпеченні прозорості фінансових звітів та діяльності підприємств. Він поділяється на дві основні категорії: державний (або внутрішній) аудит і незалежний аудит. Обидва типи аудиту є важливими для ефективного фінансового управління, однак їх ролі та цілі значно відрізняються. В цій доповіді розглядаються особливості кожного виду аудиту та перспективи їх взаємодії. Основні завдання державного аудиту включають виявлення порушень, запобігання втратам державних коштів, а також надання рекомендацій щодо поліпшення фінансового управління та контролю.

Основні особливості державного та незалежного аудиту:

Державний аудит – це перевірка, контроль та оцінка використання державних ресурсів з метою забезпечення їх ефективного і законного використання. Він здійснюється спеціалізованими державними органами, такими як Рахункова палата в Україні, і охоплює усі рівні бюджету. Ось кілька ключових особливостей проведення державного аудиту:

- Об'єктивність і незалежність: Державний аудит має бути виконаний незалежною організацією або інститутом, що забезпечує об'єктивність оцінок. Аудитори мають дотримуватися стандартів професійної етики та уникати будь-яких конфліктів інтересів.
- Дотримання стандартів: Державний аудит виконується відповідно до національних та міжнародних стандартів аудиту. Це забезпечує єдність методології та допомагає у порівнянні результатів між різними організаціями або країнами.
- Повнота і точність: Аудитори повинні забезпечити, що всі фінансові операції були документовані точно та повністю. Вони використовують різні методи, такі як вибіркова перевірка, аналіз та порівняння даних, щоб переконатися у точності звітності.
- Звітність: Після завершення аудиту готується детальний звіт, який включає опис процедур, які були виконані, результати цих процедур і рекомендації за їх результатами. Звіт публікується, щоб громадськість могла оцінити результати аудиту.

- Запобігання та виявлення шахрайства: Однією з ключових функцій державного аудиту є запобігання та виявлення шахрайства, неефективності та корупції в державному секторі. Аудитори використовують спеціалізовані техніки для ідентифікації потенційних проблем.

- Відгук на рекомендації: Організації, що були проаудитовані, зобов'язані відреагувати на рекомендації аудиту та здійснити необхідні заходи для виправлення виявлених проблем. Процес відгуку також моніториться.

- Співпраця з іншими контрольними органами: Часто державні аудитори співпрацюють з іншими регуляторними та контрольними органами, як внутрішньодержавними, так і міжнародними, для обміну інформацією та покращення загальної контрольної діяльності.

- Навчання та розвиток: Ефективні державні аудиторські організації забезпечують постійне навчання та розвиток своїх аудиторів, щоб вони залишалися оновленими щодо найновіших практик та технологій.

Недержавний аудит – це незалежна перевірка фінансових звітів організації (компанії) здійснювана аудиторськими фірмами або приватними аудиторами. Метою є забезпечення довіри акціонерів, інвесторів, кредиторів та інших зацікавлених сторін до фінансових звітів компанії. Недержавний аудит спрямований на перевірку достовірності фінансової звітності, відповідності бухгалтерського обліку стандартам (наприклад, МСФЗ), а також на ідентифікацію ризиків у фінансовій діяльності підприємства. Ось кілька ключових особливостей проведення недержавного аудиту:

- Незалежність аудитора: Основною характеристикою недержавного аудиту є незалежність аудитора від організації, над якою проводиться аудит. Аудитор або аудиторська фірма повинні мати можливість діяти об'єктивно і не бути пов’язані із клієнтом діловими, фінансовими чи іншими відносинами, що можуть вплинути на незалежність їхніх суджень.

- Стандарти аудиту: Аудит проводиться згідно з встановленими національними чи міжнародними стандартами аудиту, такими як Міжнародні стандарти аудиту (ISA) або національні аналоги. Ці стандарти визначають методологію проведення аудиту, включаючи планування, виконання, документування та звітування.

- Планування аудиту: Ефективне планування є ключовим для забезпечення якості аудиту. Аудитори повинні розуміти бізнес-модель клієнта, його ризики та контрольне середовище. На цій стадії визначаються основні ризикові зони і методи їх перевірки.

- Збір доказів: Аудит передбачає збір достатніх та відповідних доказів, які підтверджують фінансову інформацію. Аудитор використовує різні аудиторські процедури, включаючи опитування, перевірку документації, спостереження, розрахунки тощо.

- Висновок та звітність: На завершення аудиту аудитор формує висновок про достовірність фінансової звітності аудитованої організації. Аудиторський звіт представляється керівництву компанії або оприлюднюється, залежно від вимог законодавства або договору з клієнтом.

- Етичні норми: Аудитори повинні дотримуватись високих етичних стандартів, включаючи чесність, об'єктивність та професійну компетентність. Вони також повинні зберігати конфіденційність інформації, отриманої в ході аудиту.

- Відповідальність аудитора: Аудитор несе професійну відповідальність за якість проведеного аудиту і може бути юридично відповідальним за недоліки в роботі, якщо вони призведуть до фінансових втрат для сторін, які покладаються на аудиторський звіт.

- Взаємодія незалежного та державного аудиту:

- Співпраця між цими двома видами аудиту може підвищити ефективність контролю над фінансовими процесами в організації.

- Обмін інформацією між державними та незалежними аудиторами може допомогти виявленню та усуненню порушень.

- Взаємодія може також включати спільні навчання та семінари для підвищення кваліфікації аудиторів.

Перспективи взаємодії:

- Розробка та впровадження загальних стандартів для обох видів аудиту.

- Запровадження електронних систем обміну даними між державними і незалежними аудиторами для поліпшення прозорості процесів.

- Залучення незалежних аудиторів до оцінки результатів діяльності внутрішніх аудиторів та впровадження взаємних аудиторських перевірок.

Таким чином, нам належить осмислити, що ж лежить в основі аудиту: свій специфічний предмет дослідження або найважливіша теоретико-прикладна проблема. Відоме і досить широко розповсюджене трактування предмета дослідження аудиту - фінансово-господарська діяльність, бухгалтерська (фінансова) звітність, факти господарської діяльності - не витримують критики в силу того, що й інші економіко-прикладні знання також мають аналогічний предмет дослідження [2].

На нашу думку, аудит має багатопредметне поле: суспільні відносини, які безпосередньо пов'язані як із здійсненням специфічного виду фінансового контролю - «власне аудиту», наданням широкого спектру супутніх аудиту послуг, так і з управлінням економічним і соціальним розвитком господарюючих суб'єктів, держави, суспільства за допомогою використання аудиторської інформації.

У відсутності чітко визначеного предмета дослідження, аудит, на наш погляд, доцільно визнати формою наукового пізнання, що є результатом

наукового дослідження, тобто такого дослідження, яке спирається головним чином на міждисциплінарну методологію. Визначеність наукового статусу аудиту дозволить простежити його взаємозв'язок з математичними, культурологічними, правовими та іншими науковими напрямами. Визначеність наукового статусу аудиту дозволить ефективно використовувати розробки інших наук і наукових знань для оптимізації аудиту в цілому, для розуміння його системного характеру [4].

Перспективи майбутньої взаємодії будуть аналізуватися через призму потенціалу для підвищення загальної якості державного управління та важливості ролі аудиту в запобіганні корупції та підвищенні прозорості в державному секторі. Висновки та рекомендації розробляються на основі аналізу вже існуючих практик співпраці, які можуть бути удосконалені або адаптовані для вирішення специфічних національних викликів [5].

Отже, взаємодія між незалежним та державним аудитом має великий потенціал для підвищення ефективності та надійності фінансового управління в організаціях. Через посилення цієї взаємодії можна досягти вищої прозорості та підвищити довіру інвесторів та громадськості до фінансових звітів компаній. Однак, успішна реалізація цих перспектив вимагатиме зусиль з обох сторін, а також підтримки на державному рівні.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бардаш С. Удосконалення державного фінансового контролю: праксеологічний дискурс. Облік і фінанси. 2022. № 3(97). С. 38-45

2. .Економічна експертиза : теорія, методологія та організація : монографія / М. Лучко, Л. Будник, І. Гарбарець [та ін.] ; за заг. ред. М. Лучка. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 308 с.

3. Ковтуненко К. В., Бондаренко К. О. Сучасний фінансовий контроль операцій на підприємстві: його сутність та особливості. Економіка. Фінанси. Право. 2020. № 12/2. С. 10–14.

4. Нормативно-правова база. Державна аудиторська служба України. URL: https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/561

5. Сисоєва І. М. Особливості аудиту у країнах європейського союзу. Інвестиції: практика та досвід. 2021. №3. С. 26-31.

УДК 342.9

Артюх О.В.[1], Крачок Л.І.[2],
[1] д-р екон. наук, проф., Одеський НЕУ
[2] студ. 51 гр. ЦЗФН, Одеський НЕУ

## ДЕРЖАВНИЙ ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ: СТАН І ПРОБЛЕМИ

В умовах воєнного стану в Україні, що супроводжується стагнацією національної економіки, скороченням ділової активності суб'єктів господарювання, зростанням залежності від зовнішнього фінансування, особливо важливого значення набуває ефективне здійснення державного фінансового контролю. Він дозволяє контролювати розподіл та використання коштів державного бюджету, виявити і попередити помилки, недоліки в роботі розпорядників державних коштів, таким чином сприяючи ефективному, результативному, прозорому управлінню державними фінансами та посиленню економічної безпеки країни.

Основними завданнями державного фінансового контролю є: контроль за використанням, збереженням державних фінансових ресурсів, необоротних та інших активів, правильністю визначення потреби у бюджетних коштах, станом і достовірністю бухгалтерського обліку, фінансової звітності, дотриманням бюджетного законодавства та законодавства про закупівлі тощо [1]; застосування заходів з метою попередження фінансових порушень; притягнення до відповідальності суб'єктів, винних у фінансових правопорушеннях, та забезпечення відшкодування заподіяних збитків; реалізація заходів, спрямованих на попередження виникненню правопорушенням у майбутньому [2, с. 11].

Після оголошення в Україні воєнного стану деякі зміни були внесені й у регулювання державного фінансового контролю з метою його оптимізації та забезпечення належного виконання особливо в частині планування та використання державних фінансових ресурсів. Зокрема, було внесено зміни до Закону України «Про запобігання корупції», який стосується заходів фінансового контролю в умовах воєнного стану, а саме: декларування, повідомлення про суттєві зміни у майновому стані, повідомлення про відкриття валютного рахунка в установі банку-нерезидента та безпосередньо проведення перевірок; прийнято Постанову «Деякі питання здійснення державного фінансового контролю в умовах воєнного стану» як додатковий механізм регуляторних і контрольних процесів державних фінансових операцій; прийнято Указ Президента України «Про введення воєнного стану в Україні», розроблений для забезпечення державного фінансового контролю за використанням державних ресурсів у воєнний час, а також інші нормативно-правові акти.

Разом із тим, ефективність реалізації державного фінансового контролю не можна вважати достатньо, адже в країні не спостерігається значного посилення фінансової дисципліни, а також законного та ефективного розподілу та витрачання бюджетних коштів і використання державного майна.

Якщо аналізувати дані звітів Рахункової палати України за 2021 р. [3] та 2022 р. [4], можемо відзначити скорочення об'єктів перевірки з 490 до 355, а обсягу перевірених коштів Державного бюджету – з 592,4 млрд грн до 351,3 млрд грн відповідно. Загалом аудиторами Рахункової палати у 2021 р. виявлено порушень і недоліків під час управління публічними фінансами на загальну суму 179,9 млрд грн (30,3% від загальної суми перевірених коштів), а у 2022 р. – 58,6 млрд грн (16,6% від загальної суми), що свідчить про певне скорочення розміру фінансових правопорушень.

Крім того, змінилася структура порушень та недоліків, виявлених Рахунковою палатою, у до- та воєнний період. У 2021 р. вона складала: 47% – порушення, допущені при планування публічних фінансів; 36% – порушення при використанні публічних фінансів; 12% – додаткові резерви доходів державного бюджету; 5% – порушення та недоліки при адмініструванні дохідної частини державного бюджету. У 2022 р. така структура включала: 78,3% – порушення та недоліки при адмініструванні дохідної частини державного бюджету; 20% – порушення законодавства, а також неефективне управління публічними фінансами і майном та їх неефективне використання і 1,7% – порушення, допущенні при планування публічних фінансів [3; 4].

Водночас, у період воєнного стану не виявлено випадків використання коштів фондів з порушенням чинного законодавства, тоді як у 2021 р. їх частка сягала 57,7% (рис. 1).

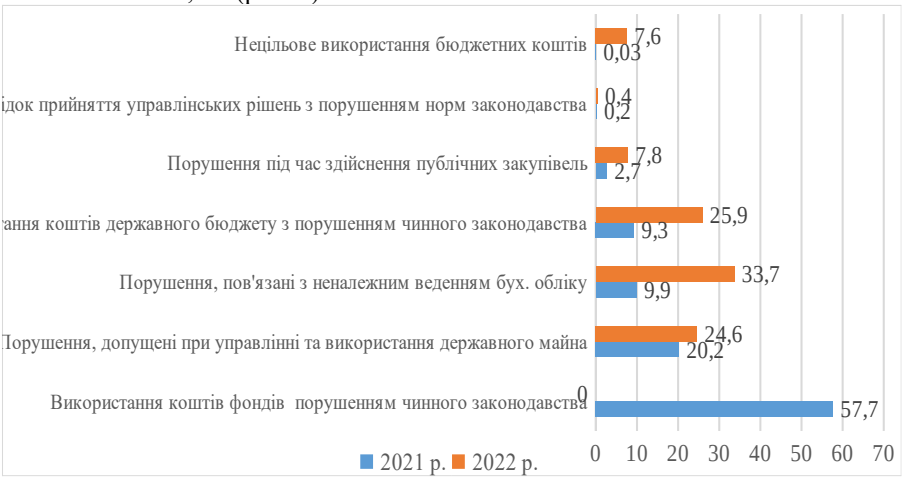



Рисунок 1 – Структура порушень бюджетного та іншого законодавства за видами порушень у 2021-2022 рр., %
Джерело: [3; 4].

Натомість за аналізований період значно зросла частка порушень, пов'язаних з неналежним веденням бухгалтерського обліку (+23,8 в.п.) і використанням коштів державного бюджету з порушенням чинного законодавства (+16,6 в.п.), а також нецільовим використанням бюджетних коштів (+7,6 в.п).

Щодо основних причин неефективного управління публічними фінансами і майном у 2021-2022 рр. (рис. 2) варто відзначити, що майже учетверо зросла частка порушень, пов'язаних із неефективним управлінням державними коштами (з 15,6% у 2021 р. до 60,1% у 2022 р.), а також їх нерезультативним використанням – у понад тричі (з 5,7% у 2021 р. до 18,6% у 2022 р.) [3; 4].

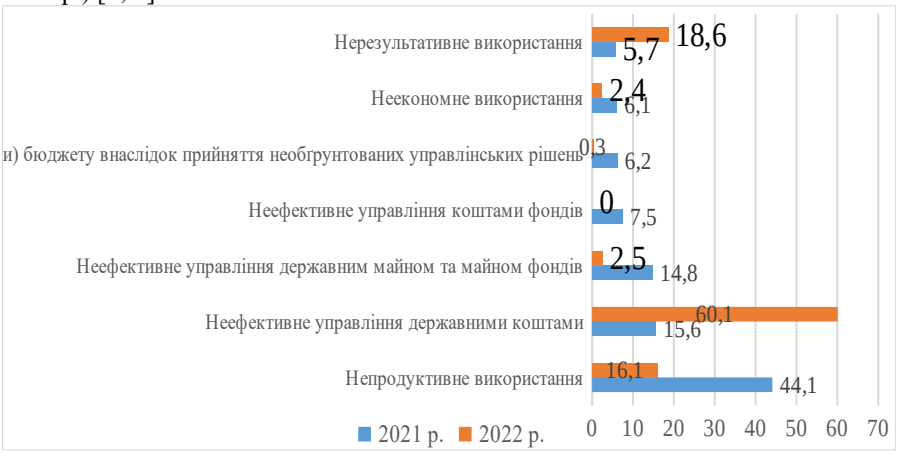



Рисунок 2 – Структура неефективного управління публічними фінансами і майном, їх неефективне використання за видами порушень у 2021-2022 рр., % . Джерело: [3; 4].

Загалом така динаміка доводить неефективність управління державними фінансами та недостатність запроваджених заходів державного фінансового контролю для запобігання фінансовим правопорушенням.

Це також підтверджує звіти про діяльність Державної аудиторської служби України за 2022 р. [5]. Цих органом контролю як і у випадку Рахункової палати України також було проведено менше ревізій та перевірок порівняно з довоєнним 2021 р.: 446 ревізій і 587 перевірок закупівель, під час яких перевірено 912 підприємств, установ і організацій, проти понад 1,0 тис. ревізій та 528 перевірок закупівель, у ході яких перевірено майже 1,5 тис. підприємств, установ і організацій.

Попри це, загальна сума виявлених фінансових порушень, що призвели до втрат фінансових і матеріальних ресурсів, становить більше 99,8 млрд грн, що у 6,8 рази перевищує аналогічний показник 2021 р. (понад 14,7 млрд грн), з них коштів бюджетів усіх рівнів та бюджетних установ – майже 7,5 млрд грн проти понад 8,7 млрд грн у попередньому році [5].

Також на 264 об'єктах контролю (29% від загальної кількості) виявлено недоотримання фінансових ресурсів на загальну суму понад 60,8 млрд грн або у 10,5 разів більше рівня 2021 р., з них з бюджетами – майже 4,7 млрд грн (23,6% більше, ніж торік).

Проведеними заходами державного фінансового контролю на 753 об'єктах (83% перевірених підприємств, установ, організацій) встановлено незаконні, нецільові витрати та недостачі ресурсів на загальну суму понад 39,0 млрд грн, що у 3,5 рази перевищує рівень довоєнного року [5].

Сума виявлених на 732 об'єктах контролю (80% перевірених об'єктів) незаконних витрат ресурсів становить майже 38,7 млрд грн, що 5,5 рази більше, ніж у 2021 р., у тому числі за операціями з бюджетними коштами – близько 2,6 млрд грн (понад 4,4 млрд грн у попередньому році).

Недостачі ресурсів виявлено на 84 об'єктах контролю (9%) на загальну суму більш як 69,5 млн грн (близько 37,7 млн грн) [5].

Таким чином, зважаючи на те, що в умовах воєнного стану основним завданням державного фінансового контролю в Україні є підвищення ефективності управління державними фінансами, його не можна вважати результативно реалізованим, адже за даними звітності окремих органів державного фінансового контролю спостерігається низка проблем у розподілі, збереженні та використанні державних коштів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні: Закон України №2939-XII від 26.01.1993 р. (редакція від 19.08.2022 р.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12#Text.

2. Колпакова А. Державний фінансовий контроль на сучасному етапі: огляд концептуальних засад. International Science Journal of Management, Economics & Finance. Vol. 2, No. 1, 2023, pp. 9–18. doi:10.46299/j.isjmef.20230201.02.

3. Звіт Рахункової палати України за 2021 рік. Офіційний сайт Рахункової палати. URL: https://rp.gov.ua/Activity/Reports/?id=1359.

4. Звіт Рахункової палати України за 2022 рік. Офіційний сайт Рахункової палати. URL: https://rp.gov.ua/Activity/Reports/?id=1530.

5. Звіт Державної аудиторської служби України за 2022 рік. Офіційний сайт Рахункової палати. URL: https://dasu.gov.ua/ua/plugins/userPages/2652.

УДК 336.2
Артюх О.В.[1], Плакуща М. О.[2],
[1] д-р екон.наук, проф., Одеський НЕУ
[2] здобувач, Міжнародний гуманітарний університет.

## ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ ПОДВІЙНОГО ОПОДАТКУВАННЯ

Про виникнення режимів уникнення подвійного оподаткування почали говорити ще на початку минулого століття. У той час багато країн континентальної Європи підписали двосторонні угоди, особливо з сусідніми країнами, про уникнення подвійного оподаткування. З розвитком економічного співробітництва у 1920-х роках проблема подвійного оподаткування стала більш гострою. У цьому контексті Ліга Націй призначила економіста для вирішення проблеми подвійного оподаткування. В результаті було організовано кілька зустрічей між технічними експертами та урядовцями.

Подвійне оподаткування може існувати як у межах національних режимів оподаткування та мита, так і на міжнародному рівні. Виникнення подвійного оподаткування в рамках національної системи податків і зборів пов'язане не тільки з політичними причинами, але й з внутрішніми та міжнародними економічними причинами. Причинами виникнення міжнародного подвійного оподаткування є певні економічні передумови та неузгодженості між податковими законодавствами двох або більше країн. Економічними передумовами виникнення та існування міжнародного подвійного оподаткування є:

- значне розширення міжнародної економічної діяльності та іноземних інвестицій;
- підвищення ставок податку на прибуток до такого рівня, що подвійне оподаткування стає основною перешкодою для економічної діяльності.[1]

Транскордонний та міжнародний характер подвійного оподаткування унеможливлює вирішення цієї проблеми шляхом гармонізації національних податкових законодавств. На прикладі законодавства європейських країн з гармонізованою нормативно-правовою базою стає зрозуміло, що подвійне оподаткування спричинене не лише відмінностями у податкових системах країн-членів ЄС. Таке несприятливе явище може мати місце навіть тоді, коли податкове законодавство держав-членів є ідентичним. Це пов'язано з тим, що подвійне оподаткування виникає одночасно з права держави джерела доходу оподатковувати джерело доходу і права держави резидента оподатковувати резидента.

Подвійне оподаткування може виникати як всередині країни, так і тоді, коли дохід оподатковується на кордоні між національними та міжнародними угодами. При визначенні умов, за яких виникає подвійне оподаткування, слід звернути увагу на низку економічних та правових тенденцій, що

спостерігаються останніми роками. Розвиток глобальної економіки, поява і феноменальне зростання транснаціональних корпорацій та посилення економічної і політичної взаємозалежності між різними регіонами світу викликають занепокоєння національних урядів і спонукають до прийняття різних законодавчих заходів, спрямованих на сприяння розвитку міжнародних економічних відносин. Сфера оподаткування не є винятком, і відповідне регулювання в цій галузі сприяє економічному розвитку.

Обговорюючи подвійне оподаткування, його причини та наслідки, необхідно торкнутися питання ухилення від сплати податків, яке неминуче виникає, коли бізнес-організації намагаються зменшити свій податковий тягар. У літературі пропонуються різні пояснення ухилення від сплати податків, але найчастіше зазначається, що основною причиною ухилення від сплати податків (у тому числі через недостатнє регулювання механізмів усунення подвійного оподаткування) є надмірно високий рівень податків.

Пояснюючи особливості економічного подвійного оподаткування (оподаткування двох різних сторін з одного й того самого доходу або капіталу), автор наводить як найтиповіші його причини включення прибутку від угод між пов'язаними сторонами та одночасне оподаткування прибутку компанії на рівні компанії й дивідендів на рівні акціонера. Правила Типової конвенції про оподаткування доходів і капіталу свідчать, що економічна проблема подвійного оподаткування, що виникає внаслідок коригувань трансфертного ціноутворення в угодах з пов'язаними сторонами, вирішується в рамках процедури взаємних консультацій. Подвійне оподаткування в разі оподаткування доходів як на рівні компанії, так і на рівні акціонерів може бути усунуто тільки шляхом відповідного поєднання національного законодавства та податкових угод.[2]

Висновки: Отже, основною причиною явища подвійного оподаткування є не тільки відмінності в податкових системах різних країн, але й надмірний рівень оподаткування (зокрема, неналежна організація механізмів усунення подвійного оподаткування), що є основною причиною ухилення від сплати податків. Одним із способів подолання несприятливого явища подвійного оподаткування є укладення країнами угод про уникнення подвійного оподаткування. Для того, щоб усунути подвійне оподаткування, недостатньо просто скасувати оподаткування у джерела або походження. Однак, необхідно продовжувати дослідження та розвивати міжнародне податкове законодавство для ефективного вирішення цієї проблеми.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

**1.** Олендер І.Я. Причини виникнення подвійного оподаткування: теоретичний та практичний аспекти. Юридичний бюлетень. 2020. № 15. С.134–139.

**2.** Карлін М. І. Міжнародне оподаткування: навчально-методичний посібник 2013. С.32

УДК 336.14
Болдуєв М.В.
д-р держ. упр., проф., НУ «Запорізька політехніка»

## МЕТА, ЗАВДАННЯ ТА АУДИТОРСЬКІ ПРОЦЕДУРИ ЕТАПУ АУДИТУ З ДОКУМЕНТАЛЬНОГО КОНТРОЛЮ СОБІВАРТОСТІ ВИРОБНИЦТВА ЗЕРНОВИХ КУЛЬТУР

Аудит собівартості виробництва зернових культур є необхідним для підвищення ефективності обліку, забезпечення рентабельності та конкурентоспроможності підприємства.

Необхідність аудиту собівартості виробництва зернових культур:

1. Забезпечення фінансової прозорості: Аудит допомагає виявити реальну структуру витрат на виробництво та надати управлінню підприємства чітке уявлення про фінансову прозорість усіх процесів.

2. Контроль ефективності використання ресурсів: Аудит дозволяє проаналізувати, наскільки ефективно використовуються насіння, добрива, паливо, робоча сила та інші ресурси, і виявити можливості для їх оптимізації.

3. Забезпечення точності обліку: Аудит забезпечує, що всі виробничі витрати правильно відображаються в облікових документах, виключаючи можливі помилки або неточності.

4. Виявлення шахрайства та помилок: Аудит допомагає виявити можливі шахрайські дії або значні помилки у веденні бухгалтерського обліку, що можуть спотворювати фінансову звітність.

5. Підвищення конкурентоспроможності: Завдяки аналізу собівартості можливо виявити, чи здатне підприємство оптимізувати витрати та пропонувати продукцію за конкурентоспроможною ціною на ринку.

6. Відповідність законодавчим вимогам: Аудит допомагає переконатися, що підприємство дотримується вимог місцевих законів і стандартів щодо фінансового обліку та звітності.

Основними завдання які ставліться до аудиту собівартості виробництва зернових культур слід вважати такі:

1. Оцінка точності калькуляції собівартості: Метою аудиту є визначення того, чи правильно та точно були розраховані прямі та непрямі витрати, включені до собівартості зернових культур.

2. Аналіз облікової політики та методів розподілу витрат: Аудит повинен перевірити, чи методи обліку витрат відповідають стандартам та внутрішнім правилам підприємства.

3. Виявлення ризиків та потенційних перевитрат: Аудит виявляє області ризику, де можуть виникнути перевитрати, або де облік ведеться неточно.

4. Підготовка рекомендацій щодо покращення обліку: За результатами аудиту розробляються рекомендації щодо підвищення ефективності обліку та калькуляції витрат, щоб покращити рентабельність підприємства.

5. Моніторинг дотримання нормативів: Мета аудиту також полягає у визначенні того, чи відповідає підприємство встановленим нормативам, стандартам якості та галузевим показникам.

6. Забезпечення підґрунтя для прийняття управлінських рішень: Надання керівництву повної картини витрат допомагає ухвалювати стратегічні рішення щодо розвитку виробництва, закупівель, реалізації та оптимізації бізнес-процесів.

В свою чергу документальний контроль собівартості виробництва зернових культур є важливим етапом аудиту, спрямованим на забезпечення об'єктивного відображення витрат у звітності та підвищення ефективності виробничих процесів.

Необхідність документального контролю пояснюється важливістю досягення таких результатів:

1. Підтвердження реальних витрат: забезпечує підтвердження всіх виробничих витрат первинними документами (накладними, актами виконаних робіт, табелями обліку робочого часу, витратними документами та ін.).

2. Виявлення помилок і невідповідностей: допомагає знайти потенційні помилки або неточності у веденні обліку, неправильне документальне оформлення або невідповідність записів реальним виробничим процесам.

3. Контроль внутрішньої політики: перевіряє, чи дотримується підприємство власної облікової політики, внутрішніх процедур та нормативних вимог.

Загальними завданнями документального контролю є: перевірка повноти облікових записів; аналіз первинної документації; оцінка обґрунтованості розподілу витрат; відстеження руху запасів; перевірка нарахувань на оплату праці; виявлення можливих шахрайських схем; порівняння з минулими періодами; підготовка висновків та рекомендацій.

Вважаємо, що в робочій програмі аудиту з документального контролю собівартості виробництва зернових культур необхідно встановити такі аудиторські процедури:

| Етапи документального контролю | Аудиторські процедури |
|---|---|
| 1. Підготовчий етап: | - визначення цілей аудиту: визначити ключові цілі, такі як підтвердження достовірності витрат, виявлення перевитрат, оптимізація розподілу витрат. |
| | - збір попередньої інформації: оцінити минулі звіти, структуру господарства, обсяги виробництва, методологію обліку. |
| | - аналіз системи внутрішнього контролю: оцінити ризики шахрайства та помилок, встановити контрольні точки. |
| 2. Документальна перевірка витрат на насіння та добрива: | - перевірити накладні на закупівлю насіння та добрив, правильність документів. |
| | - перевірити узгодженість даних у накладних з реальними обсягами використання. |
| 3. Перевірка витрат на оплату праці: | - проаналізувати табелі обліку робочого часу та відомості нарахування заробітної плати. |
| | - визначити, чи відповідають нарахування встановленим нормам і умовам праці. |
| 4. Перевірка витрат на пальне та матеріали: | - перевірити накладні на закупівлю пального, розрахунки використання та документи обліку роботи сільськогосподарської техніки. |
| | - оцінити розподіл використання пального між різними ділянками виробництва. |
| 5. Оцінка амортизації та обслуговування обладнання: | - перевірити розрахунки амортизації сільгосптехніки, відповідність внутрішнім стандартам. |
| | - оцінити реальні витрати на обслуговування та ремонт техніки, перевірити акти виконаних робіт. |
| 6. Калькуляція виробничих витрат та розподіл непрямих витрат: | - перевірити правильність методів розрахунку собівартості виробництва зернових культур. |
| | - переконатися, що непрямі витрати правильно розподілені між культурами та виробничими ділянками. |
| 7. Перевірка обліку врожаю та реалізації: | - перевірити акти приймання-здачі врожаю, правильність їх заповнення. |
| | - оцінити відповідність між обсягом врожаю та даними про реалізацію. |
| 8. Порівняння з нормативами: | - оцінити відповідність фактичних витрат нормативам та виявити відхилення. |
| | - виявити потенційні можливості оптимізації витрат. |
| 9. Підготовка звіту та рекомендацій: | - підготувати підсумковий звіт, де висвітлюються знайдені помилки та можливості покращення обліку. |
| | - надати конкретні рекомендації щодо покращення документального контролю собівартості. |

УДК 336.14
Болдуєва О. В.
д-р екон. наук, доц, Запорізький національний університет

# КРИТЕРІАЛЬНІ ОЗНАКИ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Утворення та функціонування міжнародних фінансових організацій (МФО) є неодмінним наслідком процесів глобалізації. Міжнародною фінансовою організацією називають наддержавну публічну установу, що засновується спільно кількома суверенними країнами на засадах міжнародного права з метою посилення інтеграції та гармонізації транскордонних відносин у фінансовій сфері [1].

Класифікація міжнародних фінансових організацій може ґрунтуватися на різних критеріях. Зазвичай, їх класифікують за доступністю даної організації для держав, обсягом повноважень, а також призначенням [1, 2].

Враховуючи різнобічність виконуваних міжнародними фінансовими організаціями функцій і особливостей створення, при їх класифікації пропонуємо використовувати наступні критерії:

1. Географічне охоплення:

- глобальні організації. Охоплюють більшість країн світу та мають глобальний вплив: Міжнародний валютний фонд (МВФ) – здійснює фінансову підтримку стабільності економіки країн-членів, Світовий банк – надає довгострокове кредитування та фінансову допомогу для розвитку інфраструктури та соціальних програм.

- регіональні організації. Обмежені певними географічними регіонами та зосереджуються на конкретних економічних питаннях у цьому регіоні. Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) – підтримка проєктів економічного розвитку в регіонах Європи та Азії; Азійський банк розвитку (АБР) – фінансування інфраструктурних та соціальних проєктів в Азійсько-Тихоокеанському регіоні; Африканський банк розвитку (АФБР) – кредити для розвитку африканських країн.

2. Цільова аудиторія та склад учасників:

- країни-члени – організації, що обслуговують уряди країн-членів, які своєю чергою поділяються на:
    - міжнародні фінансові організації зі спеціалізованими цілями («Міжнародна асоціація розвитку (МАР) – допомога найбіднішим країнам через безпроцентні кредити та гранти; Банк міжнародних розрахунків (БМР) – сприяння співпраці між центральними банками та міжнародними фінансовими інститутами).
    - регіональні валютні та фінансові організації зі спеціалізованими цілями (Європейський центральний банк (ЄЦБ) – координація

та управління єврозоною; Східно-Карибський центральний банк (ECCB) – монетарне регулювання в східно-карибському регіоні.

- приватний сектор – організації, які фінансують приватний бізнес або сприяють інвестиціям в приватний сектор (Міжнародна фінансова корпорація (МФК) – інвестиції в приватний сектор в країнах, що розвиваються).

3. Функціональна спрямованість:

- фінансування розвитку – банки та організації, що надають кредити для соціальних, економічних та інфраструктурних проєктів (Світовий банк, ЄБРР);

- монетарне регулювання – організації, що здійснюють контроль валютних ринків та макроекономічної стабільності (БМР);

- економічне співробітництво – організації, які сприяють співпраці в галузі економічної політики (Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) – координація економічної політики розвинених країн; Група двадцяти (G20) – форум для обговорення міжнародних економічних та фінансових питань).

4. Мета діяльності:

- загальноекономічні – організації, що здійснюють загальний економічний нагляд та регулювання;

- спеціалізовані – організації, які займаються певними аспектами економіки або фінансового ринку, наприклад, розвитком конкретних секторів.

5. Роль у фінансовій системі:

- кредитори – надання позик або грантів урядам чи компаніям (МВФ, регіональні банки розвитку);

- форуми для обговорення політики – забезпечення майданчиків для діалогу між країнами-членами (Група двадцяти (G20)).

Кожен із цих критеріїв допомагає зрозуміти структуру, цілі та функції міжнародних фінансових організацій, а також їхній вплив на глобальну економіку.

Зазначена класифікація міжнародних фінансових організацій має кілька переваг. По-перше, вона враховує різноманітні аспекти діяльності МФО, що забезпечує комплексний підхід до їх аналізу. Зокрема, критерії географічного охоплення та функціональної спрямованості дозволяють оцінити сфери впливу та обсяг підтримки, яку МФО надають різним регіонам та секторам економіки. Наприклад, глобальні організації мають універсальну присутність та охоплюють широкий спектр країн, тоді як регіональні організації фокусуються на специфічних потребах конкретних регіонів.

По-друге, критерії цільової аудиторії та мета діяльності дозволяють зрозуміти, яким чином МФО співпрацюють з урядами країн-членів або приватним сектором, і як вони реалізують свої цілі в різних секторах

економіки. Це дозволяє мати розуміння ролі кожної організації та її вплив на глобальну економічну систему.

Критерії ролі у фінансовій системі дозволяють здійснити ідентифікацію конкретних функцій МФО та їх значення для фінансового ринку, що дозволяє підвищувати ефективність міжнародного співробітництва.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Шелудько С.А. Міжнародні стандарти банківської справи: навчальний посібник. К.: Видавничий дім «Кондор», 2020. С. 84-87.

2. Шереметьєва О.Ю. Поняття міжнародної фінансової організації. Юридична Україна. 2017. № 2-3. С. 58-64.

УДК 336.14

Вагонова О.Г.
д-р екон. наук, проф., НУ «Дніпровська політехніка»

## АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИТРАТ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА АУДИТУ ВИТРАТ НА РЕКЛАМУ ТА ПРОСУВАННЯ ТОВАРУ НА РИНКУ

Загалом мету аудиту витрат на рекламу та просування товару на ринку доцільно визначити як перевірку точності, повноти і відповідності витрат на рекламу та просування товару внутрішнім політикам організації та зовнішнім стандартам.

Узагальнення думки науковців і практиків дає підстави в стверджувати, що план аудиту витрат на рекламу та просування товару на ринку має включати в себе такі основні етапи:

1. Планування та попереднє дослідження: вивчити обсяг і мету аудиту; ознайомитися з політикою та процедурами компанії щодо витрат на рекламу та маркетинг; отримати розуміння структури витрат і ключових індикаторів витрат на маркетинг.

2. Огляд системи обліку витрат на рекламу та просування: перевірити систему обліку маркетингових витрат; визначити, чи є окремий облік для витрат на рекламу; перевірити розподіл витрат за різними типами (наприклад, реклама в медіа, просування в інтернеті, стимулювання збуту).

3. Перевірка документів: отримати і перевірити рахунки-фактури, контракти та звіти для підтвердження витрат; перевірити, чи відповідають витрати на рекламу та просування визначеним бізнес-процесам компанії; оцінити відповідність нормативним документам, стандартам бухгалтерського обліку та податковим вимогам.

4. Аналіз ефективності витрат: проаналізувати звіти про ефективність маркетингових кампаній; порівняти витрати з бюджетом і попередніми

періодами; оцінити вплив витрат на рекламу на загальний дохід та збільшення продажів.

5. Перевірка внутрішнього контролю: оцінити наявність і ефективність внутрішніх контролів, що стосуються витрат на рекламу; перевірити відповідність політикам витрат і затвердженням.

6. Звітність та рекомендації: скласти звіт про результати аудиту, включаючи основні знахідки; надати рекомендації щодо покращення системи обліку та контролю витрат на рекламу та просування товару на ринку.

Аналіз ефективності витрат є невід'ємною частиною аудиту, що допомагає організації раціонально використовувати ресурси та ефективніше досягати своїх маркетингових цілей. Аналіз ефективності витрат на рекламу та просування товару на ринку виконується для:

Визначення рентабельності витрат з метою встановлення, наскільки витрати на рекламні кампанії сприяють збільшенню продажів та доходів. Це допомагає зрозуміти, чи виправдовують результати інвестиції, здійснені в рекламу.

Розуміння поведінки клієнтів і те, як різні рекламні стратегії впливають на поведінку клієнтів і які кампанії краще стимулюють лояльність та залучають нових клієнтів крім іншого дозволяє виявити, які канали або методи реклами є найбільш ефективними у досягненні цільової аудиторії. Це допомагає оптимізувати маркетингову стратегію

Аналітичні роботи дозволяють здійснити контроль бюджету. Перевірка витрат щодо затверджених бюджетів виявляє відхилення і дозволяє вжити заходів для раціоналізації майбутніх витрат на маркетинг. На підставі результатів аналізу ефективності формуються можливості приймати обґрунтовані рішення щодо розробки та впровадження майбутніх маркетингових стратегій, зокрема обсягу інвестицій у різні канали.

Результати аудиту та аналізу ефективності витрат допомагають прозоро звітувати перед керівництвом, інвесторами та іншими зацікавленими сторонами щодо ефективності маркетингових інвестицій. Аналіз може показати слабкі місця в процесі планування та реалізації рекламних кампаній, які в подальшому можна вдосконалити.

Загалом робоча програма аудиту з аналізу ефективності витрат на рекламу та просування товарів має містити такі аудиторські процедури:

| Об’єкти аудиту | Аудиторські процедури |
|---|---|
| 1. Аналіз звітів про ефективність маркетингових кампаній: | - отримати всі звіти про проведені маркетингові кампанії, включаючи інформацію про канали, цільову аудиторію та рекламний контент. |
| | - перевірити методологію вимірювання результативності кампаній, наприклад, через коефіцієнти конверсії або охоплення. |

| | |
|---|---|
| | - порівняти фактичні результати з плановими або очікуваними показниками ефективності. |
| | - проаналізувати основні показники (kpis), такі як повернення інвестицій (roi), охоплення аудиторії, коефіцієнти взаємодії. |
| 2. Порівняння витрат з бюджетом і попередніми періодами: | - перевірити бюджетні планування витрат на рекламу та порівняти їх з фактичними витратами. |
| | - зіставити витрати на різні кампанії в розрізі місяців чи кварталів. |
| | - оцінити відхилення від бюджету та попередніх періодів, визначити причини цих відхилень. |
| 3. Оцінка впливу витрат на загальний дохід і збільшення продажів: | - визначити зв'язок між витратами на рекламу та збільшенням продажів або доходу шляхом кореляційного аналізу. |
| | - проаналізувати залежність доходу та продажів від конкретних маркетингових каналів. |
| | - оцінити ефективність різних типів рекламних заходів та їхній вплив на поведінку клієнтів. |
| | - визначити, чи не відбулося скорочення витрат, яке призвело до несприятливого впливу на загальні результати. |
| 4. Загальні рекомендації: | - надати рекомендації щодо покращення системи відстеження результатів маркетингових заходів. |
| | - пропонувати підвищення ефективності каналів, в яких інвестиції не відповідають очікуваному результату. |
| | - розробити або вдосконалити поточну методологію бюджетування та прогнозування маркетингових витрат. |

Як засвідчили результати практичного застосування, дотримання запропонованих процедур забезпечить чітке уявлення про ефективність витрат на рекламу і просування, а також допоможе у прийнятті обґрунтованих управлінських рішень.

УДК 349.3
Грибовська Ю.М.
канд. екон. наук, доц. Полтавський ПФК НТУ «ХПІ»

## СТРАХОВИЙ СТАЖ: ПОНЯТТЯ, ЗАРАХУВАННЯ ТА ФОРМУВАННЯ ДОВІДОК

Поняття «страховий стаж» введено в дію Законом України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» від 9 липня 2003 р. № 1058-IV, який набув чинності з 1 січня 2004 р. [1].

Наявність стажу безпосередньо пов'язана зі сплатою страхових внесків на загальнообов'язкове державне пенсійне страхування, тобто з 1 січня 2004 р. до страхового стажу зараховуються лише ті періоди, протягом яких сплачувалися страхові внески, і в розмірах пропорційно сплаченим внескам.

До страхового стажу зараховуються:

1. Періоди, протягом яких людина перебувала на обліку у Центрі зайнятості та отримувала:

- допомогу по безробіттю (крім одноразової її виплати для організації безробітним підприємницької діяльності);
- допомогу по частковому безробіттю;
- допомогу по частковому безробіттю на період карантину через COVID-19;
- допомогу у період професійної підготовки, перепідготовки або підвищення кваліфікації.

2. Отримання виплат за окремими видами соціального страхування, крім пенсій усіх видів (за винятком пенсії по інвалідності).

3. Період отримання допомоги по вагітності та пологах.

4. Період відпустки по догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку.

5. Неповний місяць роботи як повний за умови, що сума сплачених за цей місяць страхових внесків є не меншою, ніж мінімальний страховий внесок.

До страхового стажу не зараховують:

- час перебування працівника у відпустці без збереження заробітної плати (якщо працівник перебував у такій відпустці повний місяць);
- навчання у вищих навчальних закладах після 1 січня 2004 р. (якщо особа не працювала), оскільки студенти не підлягають загальнообов'язковому державному пенсійному страхуванню.

Весь трудовий стаж, набутий до 1 січня 2004 р., враховується до страхового стажу на умовах раніше діючого законодавства.

До трудового стажу, набутого до 2004 р., зараховуються періоди:

- очного навчання у закладах вищої освіти, технікумах, училищах;
- підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів;
- навчання в аспірантурі та докторантурі (з відривом від виробництва).

До 01 січня 2004 р. стаж називався трудовим. Трудовий стаж – це період роботи, який підтверджують записи у трудовій книжці або інші документи. Трудова книжка – це основний документ, який підтверджує стаж. За її відсутності, а також у випадках відсутності необхідних записів, наявності неправильних чи неточних записів про періоди роботи, трудовий стаж необхідно підтвердити, тобто подати підтверджуючі документи, які містять відомості про періоди роботи. Періоди трудового стажу, набутого до 2004 року, зараховуються до страхового стажу.

Усі дані про сплачені внески, починаючи з 1 січня 2004 р., внесено до Державного реєстру загальнообов'язкового державного соціального страхування.

Факт сплати/несплати роботодавцем єдиного соціального внеску та зарахування/не зарахування даного періоду для страхового стажу можна перевірити:

- безпосередньо у будь-якому сервісному центрі ПФУ, пред'явивши паспорт та довідку про присвоєння реєстраційного номера облікової картки платника податків (РНОКП);

онлайн:

- зареєструвавшись на веб-порталі електронних послуг Пенсійного фонду України (далі – ПФУ) або в мобільному застосунку «Пенсійний фонд»;
- на порталі Дія чи у мобільному застосунку «Дія».

Для отримання Довідки про страховий стаж через веб-портал ПФУ необхідно:

1. Зайти на веб-портал електронних послуг ПФУ (https://portal.pfu.gov.ua), натиснути «Вхід» та авторизуватися зручним способом (наприклад, за допомогою кваліфікованого електронного підпису або логіну та паролю, або системи ID.GOV.UA, або Дія.Підпис).
2. У меню зліва, у розділі «Комунікації з ПФУ», обрати пункт «Запит на отримання електронних документів».

Якщо вхід виконуємо як юридична особа, відкриється «Заява на отримання електронного документу», у якій необхідно прописати РНОКП працівника, його ПІП та контактний номер телефону виконавця.

Якщо вхід виконуємо як фізична особа, у полі «Тип звернення» обираємо «Довідка ОК-5» або «Довідка ОК-7» (загальні дані будуть заповнені системою). Надаємо згоду на передачу та обробку персональних даних.

3. Натиснути «Відправити до ПФУ».
4. Перевірити наявність сформованої довідки в розділі «Мої звернення», документ після формування надійде автоматично протягом кількох хвилин.

Довідки ОК-5 та ОК-7 – це індивідуальні відомості про застраховану особу з реєстру застрахованих осіб Державного реєстру загальнообов'язкового державного соціального страхування.

Довідка ОК-5 містить дані щодо суми заробітку для обчислення пенсії, визначення страхового стажу, сплати страхових внесків. На підставі цієї довідки застрахована особа отримує інформацію щодо набутого страхового стажу та заробітної плати, яка буде врахована при призначенні пенсії. Довідка ОК-5 формується за період, починаючи з 2000 р.

Довідка ОК-7 містить відомості про суми заробітної плати, з якої сплачується єдиний соціальний внесок, та страховий стаж за період із 2011 р. Зазвичай, довідку ОК-7 використовують при визначенні страхового стажу для розрахунку сум лікарняних, нарахування допомоги по безробіттю тощо [2].

Для отримання довідок ОК-5 та ОК-7 через мобільний додаток «Дія» необхідно:

- авторизуватися;
- натиснути на розділ «Сервіси», перейти і натиснути «Довідки та витяги», обрати необхідну довідку (ОК-5 чи ОК-7) та натиснути «Замовити довідку».

За кілька хвилин додаток «Дія» сформує повідомлення «Довідку сформовано». Довідку можна переглянути або зберегти за бажанням.

Отже, до страхового стажу включають: період отримання допомоги по вагітності та пологах, допомоги по безробіттю, період відпустки по догляду за дитиною до досягнення нею трирічного віку, а також період отримання пенсії по інвалідності. Інформацію про трудовий та страховий стаж можна отримати за допомогою Довідок ОК-5 і ОК-7. Отримана інформація необхідна при нарахуванні лікарняних, призначенні пенсій, влаштуванні на нову роботу. Їх можна замовити як офлайн так і онлайн.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Закон України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» від 9 липня 2003 р. № 1058-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15#Text (дата звернення: 25.04.2024).
2. Що таке довідки ОК-5 та ОК-7 та як їх отримати через веб-портал. URL: https://www.pfu.gov.ua/dp/669662-shho-take-dovidky-ok-5-ta-ok-7-ta-yak-yih-otrymaty-cherez-vebportal/ (дата звернення: 25.04.2024).



УДК 657



Грищенко О.В.
канд. екон. наук, доц. НУК ім. адмірала Макарова


## ЕКОЛОГІЧНИЙ ОБЛІК ЯК ЗАПОРУКА КОНТРОЛЮ НАНЕСЕНОЇ ВІЙНОЮ ШКОДИ ЕКОЛОГІЇ

Повномасштабна військова агресія росії з вторгненням на територію нашої держави спричинила значний негативний вплив на вітчизняну економіку та довкілля, має яскраво виражені глобальні масштаби і призводить до виникнення екологічної катастрофи. Одним із головних завдань уряду стало формування роз'яснень до бізнесу та населення з приводу виживання у надскладних умовах. Наразі все більше відчувається потреба у формуванні якісного інформаційного забезпечення для прийняття блискавичних рішень зовнішніми користувачами. З цією метою Аудиторська палата України розробила інформаційний лист про облік наслідків війни у фінансовій звітності вітчизняних суб'єктів господарювання, який передбачає

під час складання фінансової звітності обов'язково розглянути вплив війни на безперервність діяльності[1]. Зокрема провести аналіз чутливості кількох можливих сценаріїв, щоб визначити чи існує суттєва невизначеність щодо здатності суб'єкта господарювання продовжувати діяльність на безперервній основі в тому числі з врахуванням чиннику екологічної безпеки.

Поява проблеми екологізації виробництва з врахуванням чиннику екологічної безпеки сприяла налагодженню системи екологічного управління та процесу екологічного обліку, як ефективного інструменту природоохоронної діяльності. Екологічний облік стрімко розвивається у світі, але в Україні і досі у нормативній базі таке поняття відсутнє. Вагомий внесок у дослідження екологічної складової системи бухгалтерського обліку внесли: О. Вороновська, Л. Гнилицька, О. Гриценко, В. Дерій, В. Жук, І. Замула, Т. Кірсанова, О. Коблянська та багато інших вітчизняних науковців. Аналіз доробок вищеозначених авторів показав, що однозначного визначення екологічного обліку не існує.

Так, О. Гриценко вважає, що: «саме екологічний облік є запорукою аналізу та контролю раціональної природоохоронної діяльності підприємства»[2]. Водночас Т.Кірсанова трактує екологічний облік на підприємстві як «систему виявлення, виміру, реєстрації, накопичення, узагальнення, зберігання, обробки й підготовки релевантної інформації щодо діяльності підприємства у сфері природокористування і охорони навколишнього середовища з метою обґрунтування управлінських рішень»[3]. Система ж екологічної діяльності, з позиції В.Жука, «повинна містити чотири основні складові: облік екологічних витрат, облік екологічних зобов'язань, звітність про природоохоронну діяльність та аудит відповідної інформації, кожна з яких має економічну значущість»[4].

Характеризуючи бухгалтерський облік як науку, та досліджуючи її функції у сфері екології, В.Жук визначає наступні функції бухгалтерського обліку в екологічній сфері:

- посилення ролі регулювання економіки;
- посилення контролю за витратами;
- здійснення менеджменту та контролю природоохоронних заходів;
- обов'язковість складання відповідної звітності;
- можливість прийняття захисних заходів;
- необхідність виконання професійних обов'язків і дотримання громадського інтересу;
- моральна відповідальність;
- оцінка ризику»[4, с.19].

Причинами необхідності ведення бухгалтерського обліку екологічної діяльності суб'єкта господарювання, на думку І. Замули, є :

- операції, пов'язані з екологічною діяльністю суб'єкта господарювання, а також їх вплив на фінансові результати повинні бути відображені в обліку;
- кредиторам та інвесторам необхідно володіти інформацією про екологічну діяльність підприємства для прийняття рішень щодо побудови з ними відносин;
- підприємства можуть мати переваги у конкурентній боротьбі за покупців, якщо зможуть довести, що їхні товари та послуги кращі з екологічної точки зору, це сприятиме збільшенню доходів підприємства;
- бухгалтерський облік екологічної діяльності є засобом досягнення стійкого розвитку[5].

То ж відсутність ведення екологічного обліку спричиняє проблеми при плануванні процесу виробництва та стає перепоною отримання інформації про суб'єкта господарювання для стейкхолдерів. Операції, пов'язані з екологічними витратами, які відображають зміни якості екосистеми, навколишнього середовища, втрату біологічного різноманіття чи інші екологічні послуги іноді неможливо оцінити.

Наразі військові дії агресивного сусіда вкрай негативно впливають на всі сфери життя держави, суб'єктів господарювання та кожного пересічного її громадянина. За більше ніж два роки Україна втратила значну частину території, цивільних і військових громадян. Частково або повністю зруйновано багато міст і громад, знищено соціальну інфраструктуру, робочі місця, врешті-решт житло громадян, що порушило економічну діяльність країни. Реально оцінити масштаби втрат від цієї війни неможливо - не існує дієвих механізмів. Традиційна система бухгалтерського обліку непридатна для адекватного врахування впливу військової агресії на екологію та підрахунків збитків від екоциду. Тому виникає потреба формування нормативно-правової бази екологічного обліку із врахуванням сьогодення війни. Саме екологічний облік може стати запорукою контролю нанесеної шкоди екології та формування документальної бази при подачі позову проти росії по сплаті репарацій. Водночас, відсутність системи методичних прийомів, вимог і норм щодо відображення результатів екологічного обліку у звітності суб'єкта господарювання призводить до порушення інформативності, і як наслідок – неналежної систематизації даних.

Таким чином, війна призводить до значних жертв серед цивільних та військових, міграції населення, пошкодження інфраструктури і насамкінець - руйнування економіки, що спричиняє значну економічну невизначеність та нестабільність у всьому світі. Перспективним та надзвичайно важливим, з точки зору національної безпеки, чинником формування якісного інформаційного забезпечення може стати впровадження екологічного обліку в

управлінську систему вітчизняних суб'єктів господарювання. Подальші дослідження було б логічно присвятити розробці та вдосконаленню методик обліку екологічних витрат та грошової оцінки впливу війни на довкілля.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Розгляд аудитором безперервності діяльності : Інформаційний лист Аудиторської палати України від 06.05.2022 р. URL: https://document.vobu.ua/doc/12710 (дата звернення: 15.05.2024)
2. Гриценко О.І. Екологічний облік: визначення перспектив та основних засад упровадження. Економіка і суспільство. 2016. №2. С. 678–683. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/2_ukr/121.pdf
3. Кірсанова Т.О. Екологічний контролінг в системі управління підприємством : автореф. дис. … канд. екон. наук : 08.08.01 «Економіка природокористування і охорони навколишнього середовища» ; Сумський державний університет. Суми, 2004. 19 с.
4. Жук В.М. Екологічні аспекти бухгалтерського обліку в агро-промисловому виробництві. Агроекологічний журнал. 2012. №2. С.18 – 23.
5. Замула І.В. Бухгалтерський облік екологічної діяльності: теорія та методологія: дис. ... доктора екон.наук : 08.00.09. Житомир, 2010. 498 с.



УДК 336


Єремян О.М.
канд. економ. наук, доц. Херсонський НТЕУ


## ОСОБЛИВОСТІ ОПОДАТКУВАННЯ ДОХОДІВ НЕРЕЗИДЕНТІВ З ДЖЕРЕЛОМ ПОХОДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

Питання оподаткування доходів нерезидентів залишається актуальним, особливо в умовах глобалізації економіки. У податковому сенсі, податок на доходи нерезидентів (раніше - податок на репатріацію (англ. – «repatriation tax»)) – це податок на повернення нерезидентом собі свого капіталу. Податок сплачується для того, щоб стимулювати інвестора залишати зароблений капітал у країні, а не виводити його за кордон.

Доходи, отримані нерезидентом – юридичною особою із джерелом їх походження з України, оподатковуються за ставкою податку на прибуток в розмірі 15 відсотків (табл. 1). Об'єктом оподаткування є, зокрема, проценти, дисконтні доходи, що сплачуються на користь нерезидента; дивіденди, які сплачуються резидентом; роялті; фрахт та доходи від інжинірингу; лізингова/орендна плата, що вноситься резидентами на користь нерезидента – лізингодавця/орендодавця за договорами оперативного лізингу/оренди; доходи від продажу нерухомого майна, розташованого на території України,

яке належить нерезиденту; прибуток від здійснення операцій з продажу або іншого відчуження наступних інвестиційних активів; доходи, отримані від провадження спільної діяльності на території України; доходи від здійснення довгострокових контрактів на території України; доходи, одержані від діяльності у сфері розваг.

Таблиця 1 – Ставки податку на прибуток [1]

| Види доходів | Ставка податку, % |
|---|---|
| 1 | 2 |
| Дивіденди | 15% |
| Проценти | 15% |
| Роялті | 15% |
| Фрахт | 6% |
| Інші доходи з України | 15% |

Україна уклала приблизно з 75 країнами Міжнародні договори про уникнення подвійного оподаткування. І тому з деякими країнами можуть встановлюватися більш сприятливі умови оподаткування, тобто у певних випадках, щодо певних доходів нерезидентів в Україні може застосовуватися зменшена ставка податку на відміну зазначених вище.

Для застосування міжнародного договору про уникнення подвійного оподаткування нерезидент має виконати вимоги, передбачені статтею 103 ПКУ [1]. Зокрема, надати резиденту, який є податковим агентом, документ, що підтверджує статус податкового резидента згідно з вимогами пункту 103.4 статті 103 ПКУ, а саме довідку (або її нотаріально засвідчену копію), яка підтверджує, що такий нерезидент є резидентом країни, з якою укладено міжнародний договір України, а також інші документи, якщо це передбачено міжнародним договором України.

Для платникам податків, які використовують пільгові умови оподаткування за міжнародними угодами про уникнення подвійного оподаткування, з метою протидії розмиванню бази оподаткування та виведенню прибутку з-під оподаткування в ПКУ також запроваджена вимога щодо застосування тесту на основну мету операції (так званий principal purpose test або PPT). Таким чином, у податкових органів з'явився додатковий потужний інструмент, завдяки якому можна поставити під сумнів правомірність застосування податкових вигід в операціях українських платників податків. Проте, PPT є досить суб'єктивним тестом, тому успішність застосування PPT значною мірою буде залежати від здатності аргументовано відстояти свою позицію та надати якомога більше доказів на її захист.

Для вірної оцінки обставин справи та опису виявленого порушення важливим є коректне послідовне застосування норм, як внутрішнього

податкового законодавства, так і норм конвенцій про уникнення подвійного оподаткування. Норми ПКУ та Міжнародних конвенцій можуть вступати у конфлікт (суперечити одна одній).

У випадку конфлікту між правилами внутрішнього законодавства та правилами конвенцій на підставі ст. 9 Конституції України та п. 3.2 ст. 3 ПКУ України будуть застосовуватись норми конвенцій. Проте варто пам'ятати про 2 основні положення:

- конвенція обмежує застосування, проте не встановлює спосіб реалізації відповідного обмеження;
- Міжнародний договір не встановлює правил оподаткування, адміністрування та переліку податків, суб'єктів оподаткування, прав та обов'язків платників. Перелічені елементи входять у сферу регулювання ПКУ (п.141.4.2, 141.4.4 ПКУ) [1].

Таким чином, при аналізі міжнародних операцій доцільно застосовувати наступний алгоритм (рис. 1):

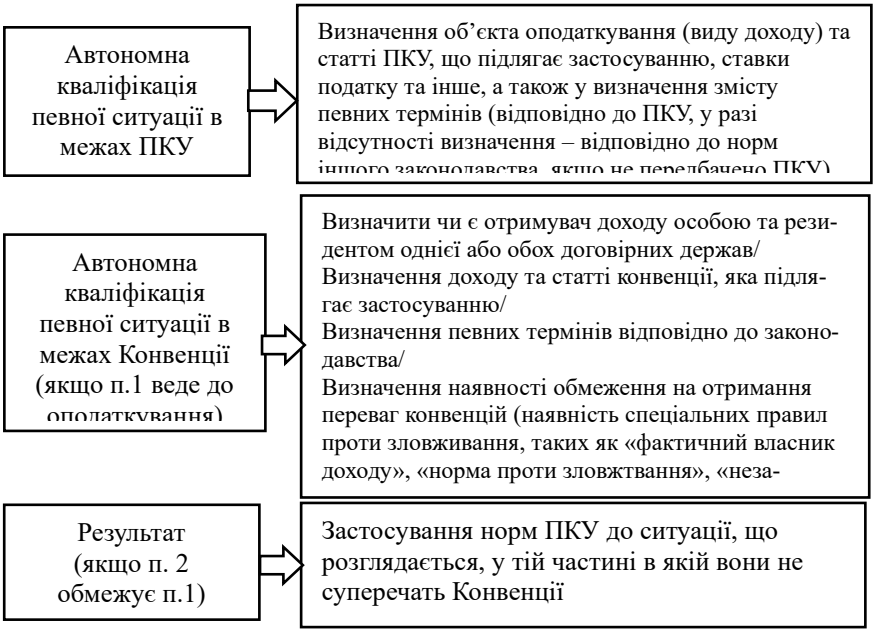



Рисунок 1 – Алгоритм застосування норм права при аналізі міжнародних операцій

Отже, при виплаті юрособи-нерезиденту виникає обов'язок утримати цей самий податок на доходи нерезидента (пп. 141.4.2 ПКУ). Податок на доходи нерезидентів розглядається як частина податку на прибуток. Однак, не всі платники податку на доходи нерезидентів є платниками податку на прибуток, однак зобов'язані його утримати й сплатити, якщо виплачують доходи нерезиденту (абз. 3 пп. 141.4.4 ПКУ).

Формально платником податку вважається нерезидент, що є юрособою (пп. 141.4.2 ПКУ). Однак, податковим агентом є резидент України, який виплачує нерезиденту дохід, зменшуючи його на величину, утриманого податку. Таким чином, своєчасне і достовірне оподаткування доходів нерезидентів з походженням в Україні сприятиме протидії розмиванню бази оподаткування та виведенню прибутку з-під оподаткування в ПКУ , що є вкрай необхідним у сучасних економічних умовах господарювання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1.Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755 - IV. Дата оновлення: 01.04.2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17 (дата звернення 18.05.2024).

УДК 338.2
Зоря О.П.
канд. соц. наук, доц. НУ«Запорізька політехніка»

## ОСОБЛИВОСТІ ОПОДАТКУВАННЯ ФОП У ПЕРІОД ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНИ

Фізична особа-підприємець (ФОП) – це тип суб'єкта господарювання, яким володіє й управляє одна людина і в яких немає жодних правових відмінностей між власником і бізнесом. Власник отримує весь прибуток (з урахуванням оподаткування) і має необмежену відповідальність за всі збитки і борги.

Фізична особа-підприємець має можливість обрати види діяльності і систему оподаткування. Скільки податків фізична особа-підприємець платитиме у майбутньому, залежить від того, яку систему оподаткування обрано.

Загальна система оподаткування вигідніша для підприємців, які мають значні витрати. На цій системі витрати враховують, коли обчислюють базу оподаткування. Зазвичай це підприємці, які займаються виробничою діяльністю або торгують товарами. Тут на переважну частину витрат припадають собівартість продукції, витрати на транспортування, оплату праці тощо.

Якщо витрати незначні, краще обрати спрощену систему. Вона відрізняється тим, що базу оподаткування визначають без урахування витрат. Це

сфера послуг із незначною питомою вагою витрат або торгівля продукцією власного виробництва, для виготовлення якої не залучають сторонню сировину. Фізособа може обрати одну з чотирьох груп єдиного податку. Для кожної з них діють обмеження як щодо видів діяльності, кількості найманих працівників, так і щодо граничного обсягу річного доходу. Підприємцеві також необхідно визначитися, які види діяльності він провадитиме, і підібрати відповідні коди у КВЕД. Правильно визначити код виду економічної діяльності допоможе Сервіс для визначення кодів видів економічної діяльності за КВЕД-2005 та КВЕД-2010. Підприємець може провадити підприємницьку діяльність лише в межах обраних і зареєстрованих КВЕДів. Особливо це актуально для єдинників. Коли реєструєте майбутню підприємницьку діяльність, обрані КВЕДи зазначте у заяві щодо державної реєстрації ФОП (форма 1).

Заяву і документи для реєстрації подайте до держреєстратора або нотаріуса. Зробити це можете у паперовій або електронній формі (п. 1 розд. ІІ Порядку державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань, що не мають статусу юридичної особи, затвердженого наказом Мін'юсту від 09.02.2016 № 359/5); ст. 14 Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань» від 15.05.2003 № 755-IV.

Подати документи у паперовій формі: особисто, поштовим відправленням з описом вкладення, через представника чи то уповноважену особу.

Фізособи мають право, але не зобов'язані, відкривати рахунки в банках для провадження підприємницької діяльності (п. 31 Інструкції про порядок відкриття та закриття рахунків користувачам надавачами платіжних послуг з обслуговування рахунків, затвердженої постановою правління НБУ від 29.07.2022 № 162). Наявність підприємницького поточного рахунку в одному банку не позбавляє підприємця права відкрити такі рахунки в інших банках, якщо вони йому потрібні. Банк відкриває клієнтові поточний рахунок за договором банківського рахунку. Але спочатку обов'язково проводить процедуру ідентифікації та верифікації підприємця.

Фізичні особи - підприємці та особи, які провадять незалежну професійну діяльність, зобов'язані повідомляти про свій статус банки та інші фінансові установи, де вони відкривають рахунки (п. 69.7 ПК).

Згідно Закону України від 09.11.2023 № 3460-IX «Про Державний бюджет України на 2024 рік» мінімальна заробітна плата: у місячному розмірі: з 1 січня - 7100 грн, з 1 квітня - 8000 грн; у погодинному розмірі: з 1 січня - 42,6 грн, з 1 квітня - 48 грн. Розмір ЄСВ для ФОПів дорівнює 22% від розміру МЗП: 1562 гривні у січні – березні; 1760 гривні у квітні – грудні. Максимальні ставки ЄП з 1 січня 2024 року: 1 група – 302 гривні на місяць; 2 група – 1420 гривень на місяць; 3 група – 3% (у разі сплати ПДВ) або 5% від оборо-

ту. ЄСВ для усіх ФОПів: на період воєнного стану та 12 місяців після його завершення підприємці мають право не платити ЄСВ. Період, коли підприємець не платить ЄСВ, йому не нараховується страховий стаж.

У 2024 році ліміти доходів для ФОПів на ЄП будуть такими: 1 група – 1185700 гривень; 2 група – 5921400 гривень; 3 група – 8285700 гривень. З 1 січня 2024 року для того, щоб вийти на пенсію за віком: в 60 років – 31 рік страхового стажу; в 63 роки - 21 рік страхового стажу; в 65 років – від 15 до 20 років страхового стажу. - в 65 років - якщо менше 15 років стажу, людина має право на отримання державної соціальної допомоги замість пенсійних виплат.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Закон України «Про Державний бюджет України на 2024 рік» № 3460-IX від 09.11.2023 р. URL: http://zakon.rada.gov.ua (дата звернення 02.04.2024).
2. Податковий кодекс України № 2755-VI від 02.12.2010 р. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17 (дата звернення 02.04.2024).



УДК 336.228.3


Ільчак О.О.
студ. гр. 5зф7м, Одеський НЕУ


## ЧОМУ УХИЛЕННЯ ВІД СПЛАТИ ПОДАТКІВ Є ВАЖЛИВОЮ ПРОБЛЕМОЮ В УКРАЇНІ

В сучасному світі фіскальна політика та оподаткування визнаються ключовими складовими економічного розвитку кожної країни. Україна, як і багато інших держав, стикається з серйозною проблемою ухилення від сплати податків. Це явище не лише підриває фінансову стійкість держави, але й загрожує розвитку економіки, суспільства та загальній довірі до влади. Тому вивчення цієї проблеми має велике значення для розуміння економічної динаміки та соціального розвитку країни.

Ухилення від сплати податків може бути спричинене різними факторами, серед яких:

- Високі податкові ставки можуть спонукати підприємців та громадян шукати шляхи уникнення сплати податків. Особливо це стосується підприємців, які можуть намагатися зменшити свій податковий тягар, переводячи гроші в офшорні зони або використовуючи інші податкові схеми.
- Корупція є серйозною проблемою в Україні і може сприяти ухиленню від сплати податків. Недостатня прозорість і відповідальність у податковій системі створюють умови для висхідництва.

- Складний та неоднозначний податковий кодекс може стати перешкодою для коректного розуміння податкових обов'язків громадянами та підприємцями. Це може викликати помилки при поданні податкової звітності і сприяти ухиленню від сплати податків [1, с. 76].

- Відсутність ефективного контролю та м'які санкції за ухилення від сплати податків можуть заохочувати платників податків до таких дій.

- Деякі люди можуть вважати ухилення від сплати податків прийнятним з моральної точки зору або вважати, що держава не забезпечує їм відповідні послуги за ці кошти.

Ці фактори можуть діяти окремо або у поєднанні, сприяючи ухиленню від сплати податків. Розглянемо, які наслідки веде за собою ухилення від сплати податків в сьогоденних об'ємах. За даними різних ресурсів, рівень ухилення від сплати податків в Україні сягає 30-40% від ВВП.

Ненадходження податків через ухилення від їх сплати веде до значних втрат бюджетних коштів, що видно з рисунку 1. Це негативно впливає на можливість держави фінансувати важливі сфери, такі як освіта, охорона здоров'я, оборона, інфраструктурні проекти. Недоотримання доходів змушує уряд скорочувати бюджетні видатки, що може призвести до погіршення якості публічних послуг та зниження рівня життя населення.

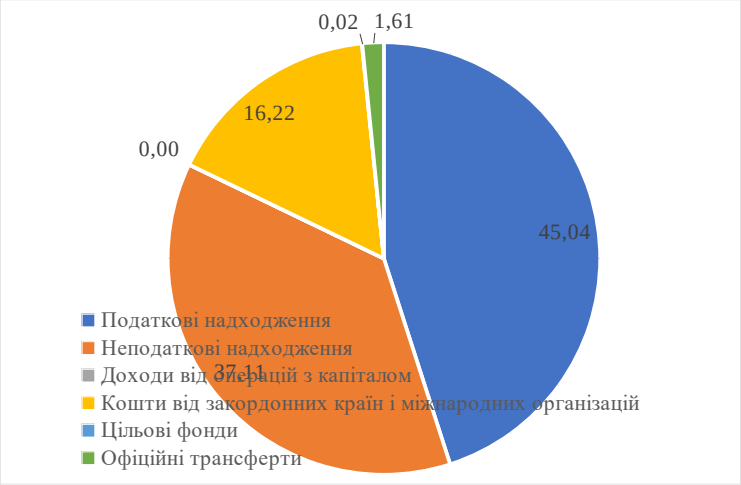



Рисунок 1 – Частки джерел доходів державного бюджету України на 1.01.2024.

Джерело: розроблено автором на основі даних [2].

З наведеного рисунка видно, що податкові надходження займають найбільшу частку серед джерел доходів державного бюджету, а тому великий

відсоток ненадходження податків через ухилення їх сплати веде за собою: зростання державного боргу, зниження інвестиційної привабливості країни та зростання податкового тягарю.

Ухилення від сплати податків часто пов'язане з діяльністю в тіньовій економіці. Це явище негативно впливає на економіку в цілому, адже веде до втрати робочих місць, зниження податкових надходжень, погіршення умов для ведення легального бізнесу.

Для вирішення проблеми ухилення від сплати податків в Україні важливо:

- знижувати рівень корупції в країні;
- удосконалювати податкове законодавство, роблячи його більш простим, прозорим та справедливим;
- підвищувати ефективність роботи податкових органів, посилюючи контроль за сплатою податків та застосовуючи жорсткі санкції до порушників;
- збільшувати рівень податкової культури платників податків, проводячи інформаційно-просвітницькі кампанії та роз'яснюючи важливість сплати податків для розвитку країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Краска В. Ухилення від сплати податків в Україні: причини та методи боротьби. Фіскальна політика в умовах євроінтеграційних процесів: збірник матеріалів хх всеукраїнської наук.-практ. конф. (м. Тернопіль, 25 травн. 2023р.). Тернопіль: ЗУНУ, 2023. С. 76-77.

2. Міністерство фінансів України. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2023/

3. Парфентій Л. А. Ухилення від сплати податків в Україні: причини та методи боротьби. Бізнесінформ. 2018. №3. С. 290-294.

УДК 336.02
Кіссе Л.О.
студ., Одеський НЕУ

## ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ СУДОВО- ЕКОНОМІЧНОЇ ЕКСПЕРТИЗИ ПОДАТКОВИХ ПРАВОПОРУШЕНЬ

Судово-економічна експертиза податкових правопорушень є важливим інструментом у справедливому вирішенні податкових спорів та розгляді кримінальних справ у сфері податкового правопорушення. Цей процесс вимагає відповідності високим стандартам професіоналізму та об'єктивності, а також чіткої організації та координації.

Основною й найбільш поширеною процесуальною формою ефективної протидії правопорушенням є судова експертиза. Згідно ст. 1 Закону України «Про судову експертизу», судова експертиза є дослідженням, яке здійснюється експертом. Це дослідження вимагає спеціальних знань матеріальних об’єктів, явищ і процесів, які містять інформацію про обставини справи, що перебуває у провадженні органів досудового розслідування чи суду.

Перш за все, судово-економічна експертиза забезпечує об'єктивне визначення фактів порушення податкового законодавства та оцінку їхнього впливу на фінансову діяльність. Професійні експерти, які здійснюють експертизу, повинні мати глибокі знання у сфері податкового права та фінансового аналізу, а також розуміння судових процедур. [1]

Другим важливим аспектом є висока ступінь об'єктивності в проведенні експертизи. Експерти повинні діяти незалежно від будь-яких зовнішніх впливів та виконувати свої обов'язки безпристрасно. Це вимагає не лише професійної етики, але й дотримання встановлених процедур та стандартів. Чітка організація та координація є ще однією важливою складовою успішного проведення судово-економічної експертизи. Відповідність термінів, правильне використання ресурсів та ефективне взаємодія з усіма учасниками процесу є ключовими для запобігання затримок та забезпечення якості результатів.

У великій мірі успіх судово-економічної експертизи залежить від відповідності високим стандартам професіоналізму та об'єктивності. Тільки за умови виконання цих вимог можна досягти справедливого та ефективного вирішення податкових спорів та розгляду кримінальних справ у сфері податкового правопорушення.

Одним із ключових етапів у забезпеченні високих стандартів професіоналізму є постійне професійне навчання та підвищення кваліфікації експертів. Податкове законодавство постійно змінюється, а методи обліку та фінансового аналізу розвиваються, тому експерти повинні триматися в тренді щодо останніх змін та вдосконалювати свої навички.

Ще однією важливою складовою є ефективне використання технологій у проведенні експертизи. Сучасні програмні засоби дозволяють автоматизувати багато процесів аналізу фінансових даних та розрахунків, що підвищує швидкість та точність проведення експертизи. Також необхідно забезпечити прозорість та відкритість у всіх етапах судово-економічної експертизи. Це означає, що всі сторони мають право на доступ до інформації та можуть брати участь у процесі, забезпечуючи таким чином його об'єктивність та легітимність.

Крім того, важливо наголосити на значенні етики та професійної поведінки у всіх аспектах судово-економічної експертизи. Експерти повинні

дотримуватися високих стандартів поведінки, виконуючи свої обов'язки чесно, об'єктивно та безпристрасно.

Отже, судово-економічна експертиза податкових правопорушень вимагає відповідності високим стандартам професіоналізму та об'єктивності на всіх етапах її проведення. Чітка організація, постійне професійне навчання, використання сучасних технологій та дотримання етичних принципів є ключовими для забезпечення якості та ефективності цього процесу.

Організація проведення судово-економічної експертизи податкових правопорушень є складним і багатоетапним процесом, що вимагає високого рівня кваліфікації та професіоналізму усіх учасників. Ефективна експертиза сприяє забезпеченню правосуддя та виконанню податкового законодавства, що є важливим фактором для економічного розвитку України.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Голяш І.Д. Економічна експертиза :її сутність і роль у сфері контролю / І. Д. Голяш С. Р. Романів, // Матеріали ІІІ Міжнародної науково-практичної конференції «Наукові економічні дослідження : теорії та пропозиції». - Запоріжжя, 2016.-С.76-78.

2. Білоіван О.В. Податкове планування підприємницько їдіяльності/ О.В.Білоіван // Економіка та підприємство. - 2006.-5.-С.339.

3. Редько О. Аудиторські послуги в Україні: перші кроки до ринку / О. Радько // Бухгалтерський облік і аудит. – 2008. – № 11. – С. 49-55.

УДК 336.14

Лищенко О. Г.
канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

## ДЕФІНІЦІЙНЕ УЗАГАЛЬНЕННЯ СУТНОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Сіммондс (1982) вперше ввів термін «стратегічний управлінський облік», описуючи його як використання облікових даних для розробки та визначення кращих стратегій для стійкої конкурентної переваги.

Chartered Institute of Management Accounting (CIMA) [1] визначає управлінський облік як пошук, аналіз, передачу та використання фінансової та нефінансової інформації, що має значення для прийняття рішень, для створення та збереження цінності для організацій». Таке визначення суттєво відрізняється від визначення стратегічного управлінського обліку як «форми управлінського обліку, де акцент робиться на інформації, яка стосується факторів, зовнішніх по відношенню до суб’єкта господарювання, а також нефінансової інформації та інформації, отриманої внутрішньо».

Більшість дослідників сходяться на думці, що стратегічний управлінський облік (SMA) передбачає інтеграцію методів бухгалтерського обліку в процеси прийняття стратегічних рішень, забезпечуючи основу для аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища фірми для підвищення конкурентоспроможності. Водночас різні автори підкреслюють різні аспекти його практичного застосування:

Cadez S. і Guilding C. (2008) обговорюють методи бухгалтерського обліку, орієнтовані на конкурентів, такі як стратегічний калькуляція, ціноутворення та порівняльний аналіз, а також такі інструменти, як аналіз прибутковості клієнта. Їхні дослідження підкреслюють, що фірми використовують ці методи, щоб узгодити свій облік зі стратегічними цілями, зосереджуючись на конкуренції та клієнтах [2].

Guilding C., Cravens K.S. і Tayles M. (2000) підкреслюють облік конкурентів, стратегічне ціноутворення та облік клієнтів як ключові практики SMA. Вони вказують на те, що розуміння конкурентної ситуації та сегментів споживачів допомагає фірмам уточнювати свої цінові стратегії та аналізувати прибутковість [3].

Cescon F., Costantini A., Grassetti L. (2019) вивчають методи SMA та підкреслюють застосування збалансованих систем показників для вимірювання продуктивності. Вони стверджують, що методи SMA мають враховувати ринкову конкуренцію та цінність споживача для аналізу сили бренду, допомагаючи керівникам маркетингу зрозуміти ринкові тенденції [4].

Roslender R. і Hart S. (2003) пояснюють, що SMA передбачає узгодження практик бухгалтерського обліку з процесами стратегічного управління, підкреслюючи, що різні організації можуть вимагати різноманітних методів через різні фактори непередбачених обставин, такі як структура та середовище [5].

Cinquini L. і Tenucci A. (2010) виявили, що стратегічне ціноутворення, оцінка ефективності конкурентів і облік клієнтів є ключовими методами, оскільки вони допомагають виробничим фірмам виявляти прогалини та використовувати сильні сторони у відносинах із клієнтами [6].

За визначенням зрозуміло, що зовнішні фактори є ключовим компонентом концепції стратегічного управлінського обліку.

Отже стратегічний управлінський облік передбачає оцінку зовнішньої інформації щодо конкурентів на ринку, політичної/грошової політики, що впливає на ринок, поточних тенденцій у цінах, частках і витратах тощо. Результат цієї оцінки потім зосереджується на наявних ресурсах фірми. Керівництво може визначити необхідні реакції організації, щоб бути на конкурентоспроможними.

Виконуючи цей аналіз, менеджмент використовує три основні елементи: якість; вартість; час.

Підприємства оцінюють відносний вплив і важливість цих трьох факторів на своїх клієнтів і весь ринок і намічають стратегічні шляхи дій, щоб вивести їх на вершину конкуренції. Це здійснюється найефективніше за допомогою поведінкового, технічного та культурного аналізу, який надає як інформацію, так і дії, які фірма має вжити, щоб перемогти конкуренцію. Стратегічне планування та SWOT-аналіз є двома добре відомими інструментами, які допомагають цьому процесу.

Стратегічне планування та SWOT-аналіз є двома добре відомими інструментами, які допомагають цьому процесу. Роль управлінського бухгалтера може включати підготовку та оновлення такого інструменту.

Виходячи з наданих визначень та концепцій стратегічного управлінського обліку, можна сформулювати визначення стратегічного управлінського обліку – це процес збору, аналізу та використання як фінансової, так і нефінансової інформації для підтримки розробки і впровадження стратегій, які спрямовані на досягнення конкурентних переваг організації. Цей підхід концентрується на факторах, що виходять за рамки внутрішніх аспектів бізнесу, та надає значну увагу конкурентам, ринковим тенденціям, політичним факторам, а також технологічним, поведінковим і культурним особливостям середовища. Його метою є забезпечення адаптивності, ефективності і конкурентоспроможності бізнесу через стратегічне планування та інструменти, такі як SWOT-аналіз, конкурентний аналіз та управлінське оцінювання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Aicpa Cima. URL: https://www.aicpa-cima.com/home
2. Cadez S, Guilding C (2008) An exploratory investigation of an integrated contingency model of strategic management accounting. URL: https://www.researchgate.net/publication/23629683_An_Exploratory_Investigation_of_an_Integrated_Contingency_Model_of_Strategic_Management_Accounting
3. Guilding, C., Cravens, K.S. and Tayles, M. (2000), "An international comparison of strategic management accounting practices", Management Accounting Research, Vol. 11 No. 1, pp. 113- 135.
4. Cescon F, Costantini A, Grassetti L (2019) Strategic choices and strategic management accounting in large manufacturing firms. URL: https://ideas.repec.org/a/kap/jmgtgv/v23y2019i3d10.1007_s10997-018-9431-y.html
5. Roslender R, Hart S (2002) Integrating management accounting and marketing in the pursuit of competitive advantage: the case for strategic management accounting. Crit Perspect Account 14(2)177-255

6. Cinquini, L. and Tenucci, A. (2010), "Strategic management accounting and business strategy: a loose coupling?", Journal of Accounting and Organizational Change, Vol. 6 No. 2, pp. 228-259.

УДК 657
Лищенко О.Г.[1], Ткаченко М.В.[2],
[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-613м НУ «Запорізька політехніка»

## ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ОСНОВІ ВИТРАТ В СТРАТЕГІЧНОМУ ОБЛІКУ

Ціноутворення в стратегічному обліку в умовах воєнного часу має свої особливості і важливість. У таких умовах головними факторами, які впливають на ціноутворення, є наявність ресурсів, доступ до ринків, стабільність постачання та попиту, а також геополітичні та економічні фактори. Ціноутворення є невід'ємною частиною діяльності будь-якого підприємства. Саме визначення стратегії формування ціни на продукцію або послуги є одним із найважливіших рішень в управлінні підприємства.

Стратегічний облік дозволяє провести аналіз та дізнатися які фактори впливають на ціноутворення кожного товару або послуг які реалізується підприємством.

Зазвичай в стратегічному управлінському обліку виділяють дві моделі ціноутворення: економічна та на основі витрат.

Під економічною моделлю мають на увазі те що підприємство встановлює таку ціну, яка принесе йому найбільший прибуток. Між ціною і попитом існує взаємозв'язок, який має назву еластичність попиту.

Попит вважається еластичним, якщо невелика зміна ціни призводить до значного збільшення проданої кількості. Зі зниженням ціни загальний прибуток зростає.

Ціна при якій досягається найбільший маржинальний прибуток, вважається оптимальною. Для досягнення максимального прибутку треба визначити оптимальний обсяг продаж. У точці оптимального обсягу продажів маржинальний доход від продажу одиниці продукції дорівнює маржинальним витратам на її виробництво.

Економічна модель має і певні недоліки. До них можна віднести і те що не завжди можна встановити зв'язок між ціною і обсягом реалізації. Так як є ще фактори які впливають на продажі. До них можна віднести: якість продукції, рекламна компанія, після продажне обслуговування, вплив моди та інші непередбачувані фактори.

Ціноутворення на основі витрат мають два види, а саме: за принципом «витрати плюс» та за вартістю часу та матеріалів.

Сутність методу ціноутворення за принципом «витрати плюс» полягає в нарахуванні певної націнки до витрат.

Ціна=Витрати+націнка

Формула за якою розраховується сума націнки:

Націнка=Відсоток націнки х Базові витрати

Відсоток націнки встановлюється згідно визначеною підприємством норми прибутку.

Відсоток націнки= Бажаний прибуток х витрати не включені до складу базових Базові витрати

При плануванні ціни береться до уваги що завантаження виробничих потужностей повинно бути на рівні 75–80 % з метою створення резерву на зміну кон'юнктури.

Ціноутворення на основі витрат не враховує ціни на ринку. Тому ціна не завжди може бути адекватною, що в свою чергу приводить до зменшення обсягів продажу та прибутку. Цей метод дуже добре використовувати як орієнтир ціни при виході на ринок.

Другим методом є метод ціноутворення за вартістю часу та матеріалів. Цей метод полягає в том що ціна визначається як сума вартості витрачених матеріалів та вартості часу.

Ціна= Вартість матеріалів+Час виконання замовленняВартість 1 години

Для того щоб визначити вартість матеріалів застосовують наступну формулу:

Вартість матеріалів=Вартість придбання матеріалів+Частка витрат на їх заготівлю та транспортування

Вартість часу складається із трьох компонентів:

- пряма заробітна плата майстра, який виконує замовлення;
- витрат на загальні, адміністративні та збутові потреби, розподілені на годину роботи майстра;
- суми бажаного прибутку з розрахунку на одну годину роботи майстра;

Розглянувши усі види моделей кожне підприємство вибере ту, яка більш за всього підходить згідно з специфіки виробництва.

УДК 657

Лищенко О.Г.[1], Ушакова А.П. [2]
[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-613м НУ «Запорізька політехніка»

## КОМПЛЕКСНА СИСТЕМА В УПРАВЛІННІ ВИТРАТАМИ

Оптимізація витрат під час війни є надзвичайно актуальною, відсутність раціонального використання витрат на підприємстві під час воєнного стану

може призвести до збільшення витрат для підприємств, зниження доходів та зниження загального рівня економічної активності. У такій ситуації оптимізація витрат може допомогти підприємствам ефективніше управляти фінансами та ресурсами, що зменшити витрати на виробництво, збільшити ефективність бізнесу та зберегти фінансові ресурси на випадок негативних наслідків війни. Крім того, оптимізація витрат дозволяє підприємствам зосередитися на своїх основних діяльностях, збільшити продуктивність та конкурентоспроможність.

Управління витратами – це процес цілеспрямованого формування витрат щодо їхніх видів, місць та носіїв за постійного контролю рівня витрат і стимулювання їхнього зниження [1].

Важливою функцією економічного механізму будь-якого підприємства є управління витратами. На рівні підприємства управління витратами поєднує в собі елементи операційного (виробничого) та фінансового менеджменту з метою оптимізації витрат і забезпечення максимального прибутку.

Характерними ознаками системи управління витратами є: цілеспрямованість – оптимізація рівня витрат на виробництво, реалізацію продукції та забезпечення одержання доходу; складність – наявність значної кількості підсистем; керованість – можливість змін у функціональній системі в залежності від потреб виробництва; гнучкість – пристосування до змін впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ [2].

Основними завданнями формування ефективної системи управління витратами суб'єктів господарювання є:

1) розроблення стратегії управління витратами підприємства;

2) створення організаційної структури, яка б забезпечила прийняття і реалізацію управлінських рішень щодо менеджменту витрат;

3) формування ефективної системи інформаційного забезпечення процесу управління витратами, визначення зовнішніх і внутрішніх джерел інформації;

4) облік і аналіз витрат за їх обсягом, видами, динамікою, структурою, центрами витрат і відповідальності тощо;

5) прогнозування, планування, нормування і бюджетування витрат на основі формування стратегічних, поточних та оперативних прогнозів, планів та бюджетів, встановлення норм і нормативів витрат;

6) виявлення тенденцій змін рівня, обсягу та структури витрат на обсяг виробництва та одиницю продукції;

7) пошук резервів економії ресурсів і оптимізації витрат;

8) формування системи стимулювання персоналу до зниження витрат;

9) проведення ефективного контролю, регулювання, аудиту і моніторингу витрат за їх видами, місцями виникнення і центрами відповідальності. [3].

Взаємодія між предметом, об'єктом та суб'єктом системи управління витратами полягає у тому, що суб'єкт контролює витрати на об'єкті, щоб досягти мети, яка спрямована на оптимізацію витрат та досягнення ефективності. Це може бути досягнуто за допомогою аналізу витрат, бюджетування, планування та моніторингу витрат. Крім того, взаємодія також може включати співпрацю з іншими підрозділами організації, які впливають на рівень витрат. [4].

Можна зробити висновки, що формування комплексної системи управління витратами, що враховує визначені в цілі, завдання, принципи, методи, інструменти, функції та складові елементи системи управління витратами з врахуванням впливу на процес управління витратами факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, забезпечує виробництво конкурентоспроможної продукції на засадах оптимізації витрат і цін, наявність оперативної, адекватної, якісної інформації про собівартість окремих видів продукції, підвищення обґрунтованості прийняття управлінських рішень; дозволяє зменшити собівартість продукції, що виготовляється, оптимізувати рівень витрат і на даній основі підвищити рівень фінансових результатів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Грещак М. Г. Управління витратами : навч. посіб. / М. Г. Грещак, В. М. Гордієнко, О. С. Коцюба та ін. ; за заг. ред. М. Г. Грещака. – К. : КНЕУ, 2008. – 264 с.

2. Пилипенко А. А. Формування обліково-аналітичного забезпечення управління витратами підприємств та їх об'єднань : монографія / А. А. Пилипенко, І. П. Дзьобко, О. В. Писарчук; за заг. ред. докт. екон. наук, доцента А. А. Пилипенка. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2011.

3. Крушельницька О. В. Удосконалення системи управління витратами на підприємствах / О. В. Крушельницька // Вісник ЖДТУ. – 2010.

4. Бутинець Ф.Ф. Витрати виробництва та їх класифікація для потреб управління.

УДК 657

Максименко І.Я.
канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

## ВНУТРІШНІЙ АУДИТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Переорієнтація економічного розвитку, формування нової системи відносин та управління, викликає необхідність створення ланок нормального її функціонування. У сучасних умовах зростають вимоги щодо ефективності

управління підприємствами, що зумовлюють необхідність функціональної активізації внутрішнього аудиту як складової управління. Умовою ефективного управління підприємствами є своєчасне забезпечення органів управління підприємства інформацією прийняття оптимальних економічних рішень.

На кожному підприємстві можна по-різному вдосконалювати систему внутрішнього аудиту виходячи з внутрішніх та зовнішніх умов його розвитку. Один із напрямків - впровадження системи внутрішнього аудиту, за допомогою якої можна оперативно контролювати фінансово-господарську діяльність підприємства, своєчасно виявляти «вузькі місця» та давати рекомендації щодо їх усунення, сприяючи ефективному управлінню підприємством.

Внутрішній аудит - це інструмент зворотного зв'язку для власника і менеджменту. Він допомагає об'єктивно оцінити ситуацію, виявити додаткові ризики і дає рекомендації щодо підвищення ефективності процесу.

Щоб внутрішній аудит ефективно допомагав у безпеці, система має включати й інші не менш значущі складові, а саме управління ризиками суб'єкта господарювання, внутрішній контроль і систему регламентації бізнес-процесів (рис.1).




Рисунок 1 – Оптимізаційна модель побудови ефективної систем внутрішнього аудиту

Без перелічених елементів система аудиту не буде ефективною. Оскільки, система управління ризиками бізнесу дає змогу не розпорошувати зусилля, а концентруватися на найбільш затратних, найризиковіших зонах. І якщо аудитори концентруються на таких слабких зонах, це вже подвійний ефект.

Отже, внутрішній аудит – організована в інтересах власників і регламентована внутрішніми документами система контролю над дотриманням установленого порядку ведення бухгалтерського обліку та надійності функціонування системи внутрішнього контролю. Незважаючи на проблемні питання, що стосуються проведення внутрішнього аудиту, саме даному виду контролю властива максимальна гнучкість, здатність швидкого виправлення помилок та удосконалення фінансово-господарської діяльності підприємства на рівні самого суб'єкта господарювання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Максименко І.Я. Внутрішний аудит: підвищення ефективності роботи та забезпечення прибутковості підприємства. Сталий розвиток економіки. 2013. № 1. С. 294-296.

УДК 657.1

Максименко І.Я.[1], Кирилов М.М.[2]
[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2]студ. гр. ГФ-211 НУ «Запорізька політехніка»

## ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКОВОГО ВІДОБРАЖЕННЯ КРЕДИТ-НОТИ

Кредит нота, у контексті зовнішньоекономічної діяльності, стає важливим інструментом фінансового обороту між суб'єктами господарювання різних країн. Особливості її облікового відображення визначаються складністю міжнародних фінансових операцій та специфікою міжнародних стандартів обліку. Враховуючи, що зовнішньоекономічна діяльність охоплює різні аспекти взаємовідносин між українськими та іноземними суб'єктами господарювання, від обліку кредитної ноти вимагається специфічний підхід, який враховує міжнародні стандарти та національне законодавство.

За відображення зміни у фінансових відносинах між учасниками зовнішньоекономічних операцій відповідає кредит-нота. Цей інструмент дозволяє одній стороні відзначити заборгованість перед іншою стороною через зміну умов договору. Як важливий інструмент у міжнародній торгівлі, вона використовується для різних цілей, таких як коригування вартості товарів у зв'язку з дефектами, надання знижок або бонусів, а також прощення частини боргу. Водночас дозволяє учасникам зовнішньоекономічних операцій регулювати фінансові взаємовідносини, зменшуючи або збільшуючи суму

взаємних зобов'язань. Проте важливо правильно оформити такі зміни у вигляді додаткової угоди до договору зовнішньоекономічної діяльності, а також уникати порушень у валютних розрахунках, що може призвести до штрафних санкцій.

Облік кредит-ноти та оприбуткування імпортних товарів у бухгалтерському обліку здійснюються за певними правилами та стандартами. Згідно з нормами бухгалтерського обліку, витрати на імпортні товари відображаються у дебеті рахунку 28 «Товари», тоді як кредиторська заборгованість перед іноземними постачальниками реєструється у кредиті рахунку 632 «Розрахунки з іноземними постачальниками».

У разі післяплати за імпортні товари, важливо врахувати вплив змін валютних курсів, згідно з пунктом 5 Національних бухгалтерських стандартів. Курсові різниці на кредиторську заборгованість слід визначати як на дату балансу, так і на дату здійснення операції з погашення цієї заборгованості. Водночас у випадку повної передоплати за імпортні товари, підприємство визнає дебіторську заборгованість перед іноземним постачальником. Суму авансу в інвалюті перераховують у гривні за курсом НБУ на дату оплати. Ця сума включається до первісної вартості товарів.

Щодо оприбуткування імпортних товарів за ЗЕД-договором, їх вартість в інвалюті відображається за курсом НБУ на дату передоплати, проте на дату оприбуткування цю вартість не перераховують. Дебіторська заборгованість перед нерезидентом, у такому випадку, вважається немонетарною статтею, за якою курсові різниці не враховуються.

Використовувана для зменшення суми компенсації за раніше поставлений товар через надання знижки: кредит-нота є підставою для обліку такої знижки. При придбанні товару, який ще не був реалізований, покупець на підставі кредит-ноти зменшує первісну вартість імпортного товару та відповідно зобов'язання перед нерезидентом. У разі, коли товар вже реалізований, проводяться коригувальні операції в межах звітного періоду, що включають Дт 28 і Кт 632 методом "сторно". Також можна відобразити знижку шляхом зменшення собівартості реалізованих товарів за методом "сторно" на рахунках Дт 902 і Кт 632. При неоплаті вартості товару на дату надання знижки, кредит-нота враховується при розрахунку курсових різниць за НП(С)БО 21.

Отже, облікове відображення кредит-ноти вимагає уваги до ряду ключових аспектів, таких як природа транзакції, відповідність стандартам бухгалтерського обліку, податкові наслідки та вплив на фінансовий аналіз. Правильне облікове відображення кредит-нот допоможе забезпечити точність фінансової звітності та уникнути можливих проблем у майбутньому.

**СПИСОК ВИКОРИСТАННОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Максименко І.Я., Шутак Е.В. Зовнішньоекономічна діяльність бізнес-структур: особливості обліку придбання основних засобів за іноземну валюту. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8368
2. Максименко І.Я., Максименко Ю.О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: облікове відображення придбання запасів за іноземну валюту. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 21-22. С. 73–77.

УДК 657
Максименко І.Я.[1], Ткаченко М.В. [2]
[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-613м НУ «Запорізька політехніка»

## ВНУТРІШНИЙ АУДИТЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах складних та нестабільних економічних умов в країні. На перше місце виходить ефективність підприємства та його здатність адаптуватися. Для оцінки ефективності дуже часто проводять внутрішній аудит роботи підприємства. Проведення внутрішнього аудиту є дуже важливим для будь-якої організації. Це не лише спосіб забезпечити ефективне управління та контроль, а й ключовий інструмент для зменшення ризиків, покращення процесів та забезпечення відповідності законодавству та стандартам. Внутрішній аудит допомагає підвищити довіру стейкхолдерів та забезпечити стійке функціонування організації в умовах постійних змін і викликів.

Так як проведення внутрішнього аудиту не регламентується на законодавчому рівні, більшість підприємств самі приймають рішення про його проведення. Але це не стосується компаній які згідно Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» мають обов'язково проводити аудит. До них відносяться: банки, публічні акціонерні товариства, підприємства-емітенти облігацій і цінних паперів, фінансові установи та компанії з іноземними інвестиціями.

Однією з передумов успішного функціонування підприємств є належна організація діяльності служби внутрішнього аудиту. Правильна організація внутрішнього аудита може знизити у майбутньому витрати на зовнішній. Важливо уникати використання послуг зовнішнього аудитора для проведення внутрішніх аудитів, оскільки це може порушити принцип незалежності, що є ключовим фактором у співпраці зовнішнього аудитора.

Метою внутрішнього аудиту в першу чергу є виявлення вразливих місць в організації роботи підприємства. До завдання належить ідентифікація

потенційних ризиків та загроз, виявлення можливостей для оптимізації процесів та підвищення ефективності діяльності компанії.

Проведення внутрішнього аудиту можна поділити на декілька етапів:

На першому проводиться нарада керівників та фахівців внутрішнього, де вирішується об’єкт для перевірки, строки, план, розробка програм перевірки.

До другого етапу належить підготовка документів та нормативної бази для того щоб підтвердити повноваження аудиторів обстежувати об’єкт перевірки визначеного на першому етапі.

Третій етап містить в собі спостереження, збір, аналіз, обробка та документування інформації з вибором і застосуванням конкретних методів і прийомів.

На четвертому етапі формуються висновки, які характеризують стан об’єкту.

П'ятий етап включає підготовку звіту та розроблення заходів для усунення виявлених порушень і недоліків. Також на цьому етапі приймаються рішення щодо застосування відповідних санкцій до об'єктів контролю та осіб, відповідальних за ці порушення.

Останній етап це організація подальшого контролю за виконанням розроблених заходів і прийнятих рішень.

Результати перевірок оформлюються актами, довідками або звітами у довільній формі залежно від виду контрольної роботи. Перевірка вважається закінченою, коли виявлені порушення усунені, а фінансово-господарська діяльність підрозділу, що перевіряється, забезпечує повний господарський розрахунок і раціональне використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.[1]

Отже можна прийти до висновку що внутрішній аудит є невід'ємною складовою ефективного управління та контролю в будь-якій організації. Завдяки внутрішньому аудиту підприємства можуть ефективно управляти своїми ресурсами, мінімізувати ризики та збільшувати свою конкурентоспроможність.

Таким чином, приходимо до висновку, що внутрішній аудит - організована в інтересах власників і регламентована внутрішніми документами система контролю над дотриманням установленого порядку ведення бухгалтерського обліку й надійності функціонування системи внутрішнього контролю.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Максименко І.Я. Внутрішний аудит: підвищення ефективності роботи та забезпечення прибутковості підприємства. Сталий розвиток економіки. 2013. № 1. С. 294-296.

2. Ірина Йовенко, Проведення внутрішнього аудиту на підприємстві: важливі аспекти. URL: https://www.pspaudit.com.ua/files/iovenko.pdf.

УДК 657.1
Максименко І.Я.[1], Ушакова А.П. [2]
[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-613м НУ «Запорізька політехніка»

## ПОДАТКОВИЙ DUE DILIGENCE – ЯК ІНСТРУМЕНТ МІНІМІЗАЦІЇ ПОДАТКОВИХ РИЗИКІВ

Податковий Due Diligence є важливим етапом у процесі здійснення бізнес-операцій, фінансових переговорів та злиття та поглинань компаній. Цей процес передбачає ретельний аналіз податкової ситуації підприємства з метою виявлення потенційних ризиків, зобов'язань та можливостей. В ході процедури глибоко досліджується діяльність компанії, її фінансові та господарські досягнення або недоліки, проводиться комплексна перевірка всіх бізнес-складових і положення на ринку, оцінюються інвестиційні ризики і на підставі цих знань складається кваліфіковане думка про успішність об'єкта.

Зазвичай Due diligence акумулює в собі проведення фінансових, юридичних і податкових перевірок, а також всебічний глибокий аналіз отриманих даних з метою складання уявлення про реальний стан справ на об'єкті інвестування. Як правило, процедура Due diligence застосовується перед зміною господаря підприємства, укладення партнерських договорів про співпрацю на великі суми, злиттям компаній або поглинанням слабших конкурентів, в інших випадках, пов'язаних з необхідністю вкладення великих інвестицій.

Податковий Due diligence - це перевірка основних статей застосовується на підприємстві податкового обліку на відповідність нормам законодавства, а також податкового навантаження, що діє на підприємстві, наявність різних податкових порушень і випадків донарахувань зобов'язань. В результаті узагальнення отриманої інформації висвічуються можливі ризики по відношенню до отримання податкових санкцій.

Податковий Due diligence охоплює такі аспекти:

- перевірку своєчасності подання податкової звітності та сплати податкових зобов’язань;
- перевірку правильності заповнення податкової звітності;
- перевірку застосовуваних податкових ставок , податкових пільг і звільнень;
- аналіз результатів комплексних і інших перевірок податковою службою;

аналіз наявних суперечок з податковою службою.

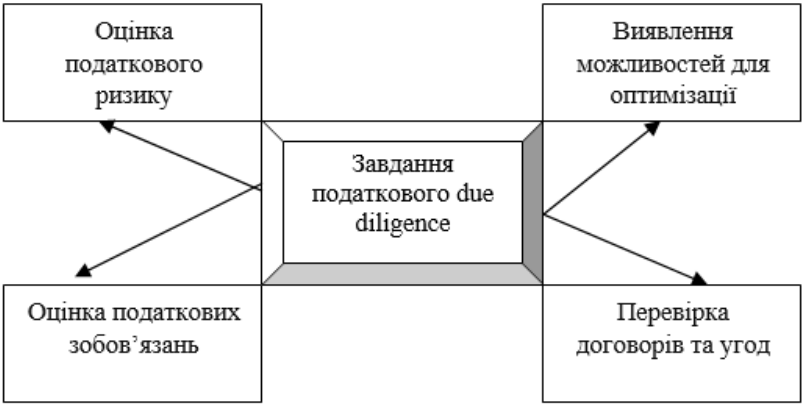



Рисунок 1 – Завдання податкового Due diligence.

Досвід показує, що виявлення можливих податкових ризиків може суттєво вплинути на ринкову вартість компанії, що купується.

Фахівці надають результати виконаної роботи у вигляді звіту з описом і грошовою оцінкою податкових ризиків. [1]

Таким чином, податковий Due Diligence є необхідним етапом у бізнес-процесах, який допомагає компаніям розуміти їхню податкову ситуацію, мінімізувати ризики та знайти можливості для оптимізації. Цей процес є ключовим для забезпечення фінансової стабільності та успішності бізнесу в умовах постійних змін в податковому законодавстві та регулятивному середовищі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Максименко І. Я., Козирєва Є.О. Податковий due-diligince як ефективний спосіб усунення податкових ризиків Міжнародна науково-практичної конференції «Особливості інтеграції країн в світовий економічний та політико-правовий простір». Київ: МДУ, 2022р. С.50-53.

2. «Дью Діліджденс». BDO – Україна. URL: https://www.bdo.ua/uk-ua/services-2/consulting/due-diligence/tax-due-diligence

УДК 338.242.2

Максименко І.Я.[1], Шпилька Н.П.[2]
[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-610 НУ «Запорізька політехніка»

## ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ МИТНОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ

Митний контроль – це невід'ємна складова міжнародної торгівлі, яка відіграє ключову роль у забезпеченні безпеки, захисті національних інтересів та боротьбі з незаконними діями. З розвитком технологій та зростанням обсягів торгівлі виникають нові виклики, які потребують інноваційних підходів у сфері митного контролю.

Перш за все, слід зазначити використання сучасних технологій у митній справі.. Завдяки цьому, митні служби мають змогу швидше та ефективніше виявляти порушення митних правил, контрабанду та інші незаконні дії. Другим важливим аспектом є підвищення кваліфікації працівників митниць. У 2024 році, Україна активно інвестує в навчання митників з використання сучасних методів митного контролю, включаючи навички роботи з новітнім обладнанням та програмним забезпеченням. Це допомагає забезпечити високий рівень професійної компетентності українських митників та підвищує їхню ефективність у роботі. Третім напрямком є співпраця з міжнародними партнерами та впровадження міжнародних стандартів у митний контроль. Україна активно співпрацює з Європейським Союзом та іншими країнами з метою адаптації своєї митної системи до вимог світового ринку. Це сприяє покращенню міжнародного обміну товарами та послугами, а також забезпечує високий рівень довіри до українських митних процедур.

Одним із пріоритетних напрямків удосконалення управління митним оформленням на сьогодні є спрощення процедур митного оформлення та скорочення часу, необхідного для проходження митного контролю. Метою є спрощення процедур митного оформлення та скорочення часу, необхідного для митного оформлення, створення сприятливих умов для учасників зовнішньоекономічної діяльності. .

В сучасних умовах вдосконалення митного законодавства, широкого значення набуває дослідження постмитного контролю. Основною метою впровадження митного постаудиту у контрольно-перевірочну роботу митних органів є: формування прозорої митної системи, що була б адекватною сучасним тенденціям світової торгівлі, відповідала б нормам, прийнятим у розвинених країнах, та належним чином здійснювала захист законних економічних прав суб’єктів зовнішньоекономічної діяльності та держави .

Ще однією інноваційною тенденцією є розвиток електронних систем декларування та контролю. Впровадження систем електронного оформлення митних декларацій, які інтегровані з міжнародними базами даних, дозволяє зменшити адміністративні бар'єри та прискорити процес митного оформлення. Також, це сприяє зниженню можливостей для корупції та недостовірного декларування.

З огляду на зростання міжнародної торгівлі, однією з інноваційних стратегій стає гармонізація митних процедур та стандартизація митного

контролю. Це дозволяє забезпечити прозорість та консистентність у міжнародних торгових відносинах, сприяючи зменшенню бюрократії та спрощенню процесів митного оформлення.

Ще однією важливою інноваційною складовою є впровадження концепції "зеленого" митного контролю. Це передбачає активне використання технологій та підходів, спрямованих на захист навколишнього середовища та забезпечення дотримання екологічних стандартів під час перетину кордону. Такий підхід сприяє зменшенню екологічного впливу митних процесів та покращенню стану навколишнього середовища.

Загалом, інноваційні аспекти митного контролю в Україні у 2024 році спрямовані на підвищення ефективності, прозорості та безпеки переміщення товарів через митний кордон. Завдяки впровадженню сучасних технологій, підвищенню кваліфікації персоналу та міжнародній співпраці, Україна розвивається як сучасна та відкрита до світового співтовариства держава

Таким чином, особливості проведення митного контролю відіграють важливу роль у забезпеченні безпеки, прозорості та ефективності міжнародної торгівлі. З використанням сучасних технологій, електронних систем та стратегій співпраці можна досягти значного прогресу у цій сфері, забезпечуючи стабільний розвиток світової економіки.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1.Maksymenko I. (2023) Efficiency Of The Customs Taxation System As A Key Component Of Ukraine'S Financial Stability In The Context Of War / I. Maksymenko., O. Chumak // Baltic Journal of Economic Studies. № 3.Pp. 137-144.

УДК 339
Маланська В.А.
студ., Міжнародний гуманітарний ун-т

## СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ВАЛЮТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УКРАЇНІ

Налагоджене валютне регулювання – важливий аспект розвитку кожної країни. В сучасних умовах глобалізації, поділу світу та поширення різних форм міжнародної економічної діяльності, валютна політика має відповідати стратегічним цінностям та об’єднувати національні валюти в єдиний світовий комплекс, що включає різні заходи й методи. Помітний вплив на процес регулювання валютної політики відіграє зростаюча роль впливу світової інтеграції та трансформації нашої економіки під норми європейського стандарту. Найсуттєвіший фактор негативного тиску на економічний розвиток країни та валютне регулювання, в тому числі, принесла війна. Після чого, скоротився внутрішній попит, імпорт, експорт та безперервна діяльність

різноманітних структур. Актуальність теми підвищується діяльністю суб'єктів господарювання України в умовах воєнного стану.

Основною метою валютної політики НБУ як складової монетарної політики є досягнення стабілізації курсу національної грошової одиниці та забезпечення збалансованості платіжного балансу країни. Сучасною рисою економіки України є нестабільність її національної валюти і зростання темпів інфляції. Саме за таких умов, зазвичай, перевага надається тій іноземній валюті, яка є резервною у світі, або до якої зберігається висока довіра. Для України, як і багатьох держав – це американський долар. Результатом обігу двох валют в Україні стало формування бімонетарної системи, що містить у собі негативні наслідки. [3]

Валютне регулювання є невід'ємною складовою державного регулювання економіки та грошово-кредитної політики центральних банків, методи якого традиційно прийнято поділяти на економічні та адміністративні. На сьогодні валютне регулювання Національним банком України здійснюється у відповідності до Законів України «Про Національний банк України» та «Про валюту та валютні операції». Основним та базовим законом, який визначає повноваження Національного банку України є саме Закон України «Про валюту та валютні операції». Зазначений Закон прийнятий на заміну застарілого Декрету "Про систему валютного регулювання і контролю" від 1993 року, норми якого базувалися на принципах тотального контролю та низки прямих заборон. Закон України «Про валюту і валютні операції» набрав чинності 7 липня 2018 року і згідно з його прикінцевими та перехідними положеннями Закон був введений в дію 7 лютого 2019 року.[1]

Значне скорочення імпорту, під час війни, викликано не лише логістичними проблемами та скороченням попиту. Неабиякий вплив на це мають валютні обмеження, через які підприємці не можуть відновити діяльність в повному обсязі, зокрема, заборона на розрахунки за некритичні імпортні операції, запроваджена НБУ в Постанові №18. Таке регулювання стає все більше відчутним для діяльності суб'єктів господарювання майже у всіх секторах економіки.

Неабиякий вплив валютні обмеження мають і на ІТ-сферу. Зараз фактично відбувається відтік людського капіталу. Через неможливість українського бізнесу платити ринкову зарплату, працівники сфери інформаційних технологій від'їжджають за кордон, в результаті чого відбувається скорочення податкових платежів до бюджету. Наслідки цього можуть виявитись досить відчутними, оскільки частка ІТ-галузі в українській економіці становить 4% ВВП.

В Україні, на сучасному стані розвитку валютного регулювання є деякі обмеження: граничні строки розрахунків за експортно-імпортними опера-

ціями(якщо сума дорівнює або перевищує 400тис.грн); видача готівкових коштів в іноземній валюті в рахунку клієнта банку за межами України; операції з РФ та РБ. Національний банк України посилив вимоги до небанківських установ, з метою мінімізації спекуляцій на валютному ринку в умовах війни, а саме зменшення штучного підвищення курсу в готівковому сегменті валютного ринку. Заборонено також перекази з України за кордон в іноземній та національній валютах. Заборон чи обмежень на вхідні перекази з-за кордону немає.[2]

Підсумовуючи, країна, яка переживає складні часи, має швидко реагувати на зовнішні зміни та впроваджувати необхідні методи регулювання тієї чи іншої політики, в нашому випадку, валютного регулювання. Наше законодавство має слідувати тенденціям світового рівня та заповнювати прогалини, які залишились ще з радянських часів. В основу валютного нагляду покладено ризико-орієнтований підхід, щоб швидко та ефективно реагувати на зовнішні зміни та бути гнучкими на світовій арені. На сучасному етапі, воєнного стану, Україна здійснила впровадження нових законів та регуляторів, а також намагається поступово інтегруватися до норм європейського суспільства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Національний банк України: електронне видання. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Vagina_pr_23-24.12.2021.pdf?v

2. Про валюту та валютні операції : Закон України від 21.06.2018 № 2473-VIII. Дата оновлення: 27.07.2022. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#n831

3. Бреславська О. Актуальні проблеми курсової політики України // Вісник Національного банку України. – 2010. – №2. – С. 16–20.: електронне видання. URL: https://journal.bank.gov.ua/archive/2005/11.pdf

УДК 657.37:631.1

Нежид Ю.С.
д-р філос., ННЦ «І-т аграрної економіки», ТДВ «І-т обліку і фінансів»

## ІНФОРМАЦІЙНІ ПОТРЕБИ КОРИСТУВАЧІВ ІНТЕГРОВАНОЇ ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ

Аграрний сектор – це стратегічно важлива галузь економіки, яка відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки, економічної стійкості та розвитку країни. Більше того, аграрний сектор є важливим джерелом доходів, сприяє економічному зростанню й підвищенню рівня життя та добробуту населення, забезпечує зайнятість, розвиває інфраструктуру тощо. Сьогодні сучасні аграрні підприємства стикаються з різноманітними викликами

пов’язаними з необхідністю відповідати вимогам сучасного ринку, принципам сталого розвитку та забезпеченню транспарентності управління. У цьому контексті інтегрована звітність стає ключовим інструментом у подоланні цих викликів. Вона об'єднує фінансову інформацію з нефінансовими показниками, демонструючи комплексну картину діяльності підприємства.

Мета дослідження полягає у висвітленні основних інформаційних потреб користувачів щодо інтегрованої звітності підприємств в аграрному секторі економіки. Це стане основою для подальшого вдосконалення цього інструменту в управлінні підприємствами.

Дослідник О. Шерстюк зазначає, що «формування інформації інтегрованої звітності являє собою сукупність послідовних заходів відповідальних осіб, що ґрунтуються на їх судженнях відносно доречності розкриття даних у відповідних формах, їх достовірності, економічної доцільності, визнання, оцінювання та систематизації процесів, які відбуваються в середовищі функціонування господарюючих суб’єктів» [1, с. 79].

Дійсно для ефективного задоволення інформаційних потреб користувачів інтегрованої звітності аграрних підприємств необхідно розуміти та враховувати складність та многогранність процесу формування цієї інформації, а також забезпечити її відповідність вимогам ефективного управління та забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств.

Користувачами інтегрованої звітності є різні групи зацікавлених сторін, які використовують дані звітності для прийняття управлінських рішень, оцінки ризиків та оцінки діяльності підприємства в цілому. На рис. 1 наведено перелік ключових користувачів інтегрованої звітності.

Визначені групи зацікавлених сторін, що користуються інтегрованою звітністю, мають різні інформаційні потреби. Ці потреби ґрунтуються на специфіці їхньої діяльності та сфері впливу. Інформація, яку надає інтегрована звітність підприємства, слугує орієнтиром для прийняття виважених управлінських рішень кожним користувачем. Так, інвестори та власники зацікавлені в інформації про фінансовий стан підприємства, його прибутковість та ризики для прийняття рішень про інвестування або виплату дивідендів. Держава на основі інформації інтегрованої звітності здійснює моніторинг та контроль за фінансовою діяльністю підприємств, а також за дотримання законодавства та стандартів. Науковим установам та ЗМІ важлива інформація про основні показники функціонування аграрних підприємств, які використовуються для аналітичних матеріалів та оцінки їх впливу на розвиток конкретного регіону чи вклад в розвиток економіки. Конкурентам цікава інформація про рівень оплати праці на підприємстві, оскільки це дає їм можливість порівняти умови праці та визначити свою

конкурентоспроможність на ринку праці. Інформація про впровадження нових технологій у виробництво також важлива, оскільки це може вказувати на можливі переваги в ефективності та якості продукції, що використовують конкуренти для аналізу ринкових тенденцій і визначення стратегій розвитку та ін. Ця різноманітність потреб вимагає від підприємств аграрного сектора ефективної та комплексної підготовки звітності, що відповідає стандартам та задовольняє потреби різних зацікавлених сторін.




Рисунок 1 – Ключові користувачі інтегрованої звітності
Джерело: побудовано автором за [2].

Основним напрямком покращення рівня задоволення інформаційних потреб користувачів інтегрованої звітності є використання інформаційних технологій, зокрема онлайн-технологій.

На думку В.М. Жука для підготовки якісної інтегрованої звітності безперечно потрібно і разово, і постійно інвестувати в інформаційні технології, професійну підготовку фахівців бухгалтерської служби та інших служб, які будуть лінійно з нею виконувати даний бізнес-процес [3].

Онлайн-технології надають можливість забезпечити доступ до інформації в реальному часі, забезпечуючи швидкий та зручний доступ до потрібних даних. Онлайн-платформи та онлайн-системи звітності дозволяють підприємствам аграрного сектору публікувати свої звіти та інформацію про діяльність в доступному та зрозумілому форматі. Крім того, вони можуть включати інструменти для аналізу даних, що дозволяє користувачам ефективно оцінювати фінансовий стан та продуктивність підприємства. Такі інноваційні рішення сприяють підвищенню прозорості та довіри до інформації, що публікується, а також покращують комунікацію між

підприємствами та їхніми зацікавленими сторонами, такими як інвестори, урядові органи, споживачі та інші.

Отже, застосування онлайн-технологій у формуванні інтегрованої звітності не лише допомагає задовольнити інформаційні потреби користувачів, але й сприяє покращенню ефективності та прозорості управління аграрними підприємствами. Перспектива подальших досліджень полягає у вивченні впливу онлайн-технологій на якість та достовірність інтегрованої звітності, а також їхню роль у розвитку нових моделей управління та аналізу в аграрному секторі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Шерстюк О.Л. Обліковий підхід до формування інформації інтегрованої звітності. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2019. № 3(44). С. 75–81. URL: https://doi.org/10.26642/pbo-2019-3(44)-75-81
2. Безверхий К.В. Користувачі інтегрованої звітності підприємства та їх інформаційні запити. Фінанси, облік і аудит: зб. наук. пр. Київ: КНЕУ, 2017. Вип. 1. С. 188–200.
3. Жук В.М. Інтегрована звітність: ретроспектива і перспектива в Україні. Облік і фінанси. 2019. № 1(83). С. 20–27. URL: https://afj.org.ua/pdf/630-integrovana-zvitnist-retrospektiva-i-perspektiva-v-ukraini.pdf
4. Кебко В.В., Попко Є.Ю., Остапчук С.М. Розвиток інтегрованої звітності на основі онлайн-технологій. The Second Special Humanitarian Issue of Ukrainian Scientists. European Scientific e-Journal. 2022. № 3 (18). С. 17–29. URL: https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1500124



УДК 658.1:657.1



Очеретько Л.М.[1], Костіна А.С.[2]

[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

[2] студ. гр. ФЕУ- 611 НУ «Запорізька політехніка»


## УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розвиток і поліпшення обліку фінансових результатів діяльності виробничих підприємств спричинений удосконаленням комп’ютерної техніки і комунікаційного середовища, методології й організації бухгалтерського обліку як основного інформаційного джерела про витрати та доходи підприємства [1].

Управління виробничими підприємствами характеризується великими обсягами інформації, яку необхідно щоденно обробляти, складною системою обліку, контролю та аналізу отриманої інформації, складними інформаційними зв'язками всередині підприємства та із зовнішнім середовищем. Тому важливою проблемою є розробка на підприємстві раціонального потоку інформації, складовими якого є такі етапи:

- виявлення інформаційних потреб з боку споживачів та повне їхнє задоволення;
- відповідність способів задоволення потреб запитам споживачів;
- відображення в системі інформації облікових даних про використання всіх видів ресурсів в процесі господарської діяльності;
- усунення дублювання даних первинної документації;
- швидкість обробки і передачі інформації для оперативного управління та складання звітності виробничого підприємства.

Вагомий внесок у теоретичні дослідження проблем обліку фінансових результатів зробили вітчизняні вчені-економісти Власова Н.О., Вороніна О.О., Борович О.В., Вознюк Г.Л., Костенко Ю.О., Бутинець Ф.Ф., Левицька О.О., Загородній А.Г., Петрович Й.М., Лежненко Л.І., Ткаченко Н.М., Червінська С.Л., Олійничук О.І., Прохар Н.В., Ратушна О.П., Скрипник М.Є., Труфіна Ж.С та інші. Науковці знаходили нові проблеми обліку фінансових результатів та шляхи їхнього вирішення.

Процес визначення фінансових результатів є невід'ємною складовою облікової та управлінської інформації, тож без залучення всіх економічних циклів підприємства він є неможливим, через що важливого значення набуває розмежування та регламентація потоків інформації про об'єкти обліку.

Обмін обліковою та виробничою інформацією між структурними підрозділами виробничого підприємства є дуже складним та багатогалузевим. Економіст з нормування праці займається розрахунком норм виробітку та розцінок за видами робіт. Оскільки виробнича діяльність може бути досить різноманітною галуззю, то тарифні ставки для розрахунку розцінок за видами робіт залежать від виду робіт і виду продукції, яка виготовляється. Інформацію про сортиментну структуру надає інженер-технолог підприємства. Розраховані розцінки передаються в бухгалтерію виробництва. Від головного економіста в бухгалтерію поступає інформація про об'єм виконаних виробничих робіт та виготовленої продукції. За виконану роботу на основі розцінок працівникам нараховується заробітна плата і ця інформація передається в центральну бухгалтерію бухгалтеру з оплаті праці, де проводиться зведення даних за всіма виробничими ділянками та апаратом управління і складається зведена звітність для головного бухгалтера. Бухгалтер виробництва проводить також аналітичний облік виконаних

виробничих робіт і дані передає бухгалтеру з обліку руху виробничої продукції, який в свою чергу складає зведену звітність по всіх виробництвах і передає дані головному бухгалтеру. Для виплати заробітної плати інформація передається бухгалтеру з обліку розрахункових операцій та касиру, а потім зведені дані до головного бухгалтера.

Процес обміну інформацією між різними користувачами є досить складним. Тому для вирішення проблем, пов'язаних із забезпеченням керівництва підприємства повною, правдивою та неупередженою інформацією для прийняття управлінських рішень є створення моделі обліково-аналітичного забезпечення формування фінансових результатів діяльності виробничих підприємств.

Концептуальним підходом до побудови такої моделі є її структура, яка складається з блоків, що відповідають процесам виробничої діяльності галузі підприємства: виробництво, збут. Процес виробництва є поетапним і залежить від галузі підприємства. Процес постачання на виробничих підприємствах, зазвичай складається з придбання інструментів, пального, запасних частин для машин та механізмів, задіяних у процесі виробництва. Тому в даній моделі окремо не виділятимемо блок постачання як процес виробничої діяльності підприємства.

Інформаційна модель забезпечення інформацією процесу управління підприємством складається з основних інформаційних блоків внутрішнього середовища: виробництва та збуту. Зв'язок з зовнішнім середовищем відбувається через інформаційні зв'язки з постачальниками та покупцями.

Ці блоки взаємопов'язані між собою та несуть потоки інформації, які характеризуються напрямком та належністю до конкретних функцій управління, відношенням до процесу виробництва та збуту готової продукції. Інформаційні потоки несуть інформацію про плани діяльності підприємства, про наукові розробки, нові технології, юридичну, комерційну та іншу інформацію. А блоки виробництва та збуту подають фактичну інформацію про діяльність виробництва і про збут готової продукції. Таким чином, модель формування фінансових результатів діяльності виробничих підприємств на основі інформаційних потоків дозволить розв'язувати функціональні задачі управління, забезпечувати керівництво повною та достовірною інформацією про виробничі процеси та формувати фінансову звітність.

За ринкових умов суттєво зростає роль і значення фінансових результатів в розвитку підприємства, докорінно змінюється як порядок, так і обґрунтованість їхнього визначення в системі фінансового та внутрішньогосподарського обліку. Управління підприємством вимагає систематичної інформації про операційну, фінансову та інвестиційну діяльність та пов'язаних з такою діяльністю витрат, доходів і результатів.

Саме тому, виникає необхідність перегляду методики та організації формування фінансових результатів господарюючих суб'єктів.

Скрипник М.Є. в дисертаційному дослідженні зазначає, що методика фінансового обліку відповідно до чинних П(С)БО передбачає, що облік собівартості реалізованої продукції, доходів від реалізації готової продукції та фінансових результатів від її реалізації ведеться узагальнено на синтетичних рахунках 901 «Собівартість реалізованої готової продукції», 701 «Дохід від реалізації готової продукції» та 791 «Результат операційної діяльності». Проте цієї інформації недостатньо для задоволення потреб користувачів облікової інформації різних рівнів управління, яким необхідно визначати та обліковувати собівартість та доходи від реалізації за місцями виникнення доходу, групами та асортиментом продукції, а також категоріями покупців. Виходячи з цього, запропоновано вести облік доходів, витрат та фінансового результату від реалізації продукції з використанням аналітичних субрахунків. Деталізація субрахунку 791 «Результат операційної діяльності» за субрахунками першого, другого, третього та четвертого порядків дає можливість визначити найбільш прибуткові види готової продукції і вилучити з виробництва (або скоротити обсяг) малорентабельні [2].

Для вирішення завдання відображення фінансових результатів в обліку Олійничук О.І. пропонує введення відповідних аналітичних рахунків до рахунка 791 «Результат операційної діяльності», а саме: 7911 «Результат основної діяльності» і 7912 «Результат іншої операційної діяльності». Відображення господарських операцій на аналітичних рахунках 7911 і 7912 дозволить без додаткових затрат отримати інформацію стосовно результатів основної й іншої операційної діяльності, а також динаміки їхніх показників для забезпечення потреб ефективного менеджменту [3].

Труфіна Ж.С. при розробці робочого плану рахунків пропонує передбачати до субрахунку 791 «Результат операційної діяльності» субрахунки другого порядку: 791.1 «Результат основної діяльності» та 791.2 «Результат іншої операційної діяльності». Це надасть можливість виявляти фінансові результати окремо від основної та іншої операційної діяльності, що необхідно для поглиблення аналізу структури фінансових результатів, розрахунку меж беззбитковості основної операційної діяльності та обґрунтування управлінських рішень [4].

Проаналізувавши дослідження та пропозиції науковців, ми пропонуємо використовувати аналітичні субрахунки до рахунка 79 «Фінансові результати» за вищенаведеними пропозиціями Олійничука О.І та Труфіної Ж.С, адже на нашу думку, вони є найбільш зручними та допоможуть вирішити проблеми щодо отримання інформації стосовно результатів основної і іншої операційної діяльності більш деталізовано і класифіковано за етапами виробництва та його видами. В свою чергу, це допоможе поглибити аналіз

структури фінансових результатів та зробити його більш конкретизованим та прозорим.

Чітке розмежування результатів за видами діяльності має принципове значення для оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства, його стратегічного розвитку, що доводить доцільність та важливість розподілу доходів, витрат і фінансових результатів в розрізі операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. Така інформація буде корисною керівництву підприємства для оцінки ефективності фінансово-господарської діяльності, а також для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Лежненко Л.І. Облік і аудит формування фінансових результатів (на прикладі хлібопекарних підприємств України). – автореферат дис… на здобуття наукового ступеня к.е.н. зі спец. 08.00.09 – Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності). ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». Київ, 2007. 21с.
2. Скрипник М.Є. Облік і аналіз фінансових результатів в управлінні виробничим підприємством. – автореферат дис… на здобуття наукового ступеня к.е.н. за спец. 08.00.09 – бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності). – Київський національний торговельно-економічний університет, Київ, 2014. 25с..
3. Олійничук О. І. Організаційно-методичні аспекти обліку фінансового результату операційної діяльності підприємств. Інноваційна економіка. 2010. №2 (16). С.114–120.
4. Труфіна Ж.С. Облік і контроль формування фінансових результатів операційної діяльності підприємств: теорія, методика, організація. – автореферат дис…на здобуття наукового ступеня к.е.н. за спец. 08.00.09 – Бухгалтерський облік, аналіз та аудит (за видами економічної діяльності). Державна академія статистики, обліку та аудиту Держкомстату України. Київ. 2010. 23 с.



УДК 658.012


Петрук А.Р.[1], Левицький С.П.[2]
[1] асп., Західноукраїнський НУ
[2] асп., Західноукраїнський НУ


## ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ СКЛАДСЬКИМ ОБЛІКОМ ТА ДОКУМЕНТООБІГОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Контроль за зберіганням виробничих запасів є важливим завданням для підприємства, а складський облік та документообіг відіграють важливу роль у

цьому процесі. Оптимізація та організація складського обліку є ключовими аспектами управління матеріалами, розміщеними на складі, і представляють собою важливий етап діяльності організації.

Для ефективного управління складом застосовуються різні системи обліку. Незалежно від вибору системи, матеріально відповідальні працівники ведуть облік продукції компанії в натуральному вираженні. Цей процес виконується за допомогою прибуткових і видаткових товарних ордерів.

Для забезпечення виробничої програми необхідними запасами на великих підприємствах створюються спеціальні склади, де зберігаються основні та допоміжні матеріали, паливо, запасні частини, матеріали, складені, монтажні та інші види запасів. Окрім центральних складів, у різних структурних підрозділах підприємства можуть бути встановлені службові приміщення, які функціонують як проміжні склади. Кожному складу присвоюється порядковий номер за допомогою наказу підприємства, і цей номер в подальшому вказується у всіх документах, пов'язаних з операціями даного складу [1].

Питання спрощення та вдосконалення складського обліку та документообігу було порушено в значній кількості наукових робіт визначних науковців. М. Т. Білуха, С. Ф. Голов [3], Ф. Ф. Бутинець [2], І.Б Садовська [4], Й.Я. Даньків, В. Г. Лінник та інші. На їх науково-дослідницькі роботи варто посилатися у вивченні цього питання.

Завдяки постійному розвитку технологій у виробництві та впровадженню нових операційних систем, наша тема стосовно ефективного обліку та контролю на виробництві залишається актуальною. Це передбачає постійне дослідження, впровадження та використання сучасних підходів до обліку та його контролю.

З розвитком електронно-обчислювальної техніки та впровадженням автоматизованих систем управління, питання ефективності документаційного забезпечення управління стає ще більш актуальним. Впровадження системи електронного документообігу стає ефективним шляхом оптимізації цього процесу [4].

Оптимізація управління запасами та виробничим процесом на підприємстві включає в себе важливий аспект – оптимізацію складського обліку та документообігу. Це сприяє зниженню витрат, підвищенню продуктивності і покращенню обслуговування клієнтів. Ось декілька ключових аспектів цієї оптимізації:

1. Впровадження автоматизації процесів: Застосування спеціалізованого програмного забезпечення для ведення обліку запасів та документообігу може істотно спростити процеси та уникнути можливих помилок, які можуть виникнути при ручному веденні.

2. Постійний моніторинг запасів: Важливо постійно контролювати рівень запасів, щоб уникнути їх перевищення або недостатності товарів на складі.

3. Прогнозування попиту: Застосування аналізу даних та історичної інформації допомагає більш точно прогнозувати попит на товари і раціонально планувати закупки та поставки.4. Оптимізація процесів прийому та відправлення: Раціоналізація процесів прийому, розміщення та відправлення товарів сприяє зменшенню часу і витрат на ці операції.

5. Система ідентифікації та маркування товарів: Застосування сучасних систем баркодів, RFID та інших методів ідентифікації дозволяє точно відстежувати переміщення товарів на складі.

6. Ефективне документування: Збереження всіх необхідних документів (акти, рахунки, ТТН) у цифровому форматі спрощує доступ до інформації та полегшує процес зберігання.

7. Підготовка персоналу: Важливо навчити персонал використовувати системи та дотримуватися встановлених норм і процедур управління складськими операціями.

8. Звітність та аналіз: Регулярне складання звітів і проведення аналізу даних допомагають виявляти слабкі місця та можливості для оптимізації [2].

Оптимізація складського обліку та документообігу допомагає підприємству знижувати витрати, підвищувати ефективність та покращувати обслуговування клієнтів. Усі ці заходи сприяють покращенню загальної конкурентоспроможності підприємства на ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Безверхий К. В. Облікові документи як первинна складова обліково-звітної інформації підприємства. Європейський вектор економічного розвитку : зб. наук. праць. 2013. № 1 (14). С. 11-18.

2. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський фінансовий облік. Підручник для студентів спеціальності «Облік і аудит». 7-ме вид., доп. І перероб. Житомир: ПП «Рута». 2016. 832 с.

3. Голов С.Ф. Бухгалтерський облік та фінансова звітність в Україні: Навчально-практичний посібник. / За ред. С.Ф. Голова. Дніпропетровськ: ТОВ «Баланс – клуб», 2009. 768 с.

4. Садовська І. Б. Документування як основна складова інформаційних ресурсів в управлінському обліку. Економічний форум. Луцьк: ЛНТУ, 2011. № 2. С. 435-442

УДК 657
Помулєва В.М.
старш. викл. НУ «Запорізька політехніка»

## РОЛЬ ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ У ДОХОДАХ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ

Податок на додану вартість є одним із основних бюджетоутворюючих податків, з фіскальної точки зору має високу ефективність. Проте, в сучасних умовах, які обумовили зростання бюджетних витрат, зокрема, на оборону, забезпечення наповнення дохідної частини бюджету з метою виконання покладених на державу функцій набуває все більшої актуальності.

Провівши аналіз за даними МФУ [1] спостерігаємо, що частка податкових надходжень в загальному обсязі надходжень до Державного бюджету України у 2021 р. складала 85,37%, у 2022 р. вона зменшилась і склала лише 53,14%, у 2023 р. знизилась до 45,04%.

Надходження податку на додану вартість з вітчизняних товарів з урахуванням відшкодування за 2021 рік склали 155774,8 млн грн, або 12.01% від усіх доходів держбюджету та 14,07% податкових надходжень, а податок на додану вартість з імпортних товарів - 380714,4 млн грн, або 29,36% усіх доходів держбюджету та 34,38% податкових надходжень. Отже частка ПДВ у податкових надходженнях 2021 р. склала 48,45%.

Надходження податку на додану вартість з вітчизняних товарів за 2022 рік склали 213948,0 млн грн, або 11,97% усіх доходів держбюджету та 22,5% податкових надходжень, а податок на додану вартість з імпортних товарів - 253053,0 млн грн, або 14,16% усіх доходів та 26,6% податкових надходжень. Частка всього ПДВ у податкових надходженнях 2022 р. склала 49,1%.

Податок на додану вартість з вітчизняних товарів за 2023 рік склав 214639,3 млн грн, або 8,03% від суми усіх доходів та 17,8% податкових надходжень, податок на додану вартість з імпортних товарів - 366158,0 млн грн, або 13,7% усіх доходів та 30,42% податкових надходжень. Отже частка ПДВ у податкових надходженнях 2023 р. склала 48,22%.

Можна зазначити, що податок на додану вартість з вітчизняних товарів має позитивну динаміку, адже за 3 роки його сума збільшувалась і не мала спаду. У 2022 році його сума зросла на 58173,2 млн грн порівняно із 2021 роком, а у 2023 році - на 691,3 млн грн порівняно із 2022 роком. Проте, частка податку на додану вартість з вітчизняних товарів з 2022 р. має тенденцію до зниження.

Висока питома вага надходжень ПДВ у 2022 р. пояснюється не стільки збільшенням споживання, як скороченням бюджетного відшкодування ПДВ платникам податку на 47%, або на 75,1 млрд грн [2].

Податок на додану вартість з імпортних товарів демонструє негативну, нестабільну динаміку. Надходження ПДВ із ввезених товарів зменшились у 2022 р. на 127,7 млрд грн. порівняно з 2021 р.

Основними причинами, серед інших, стало, як падіння обсягів імпорту, так і запровадження численних податкових пільг зі сплати ПДВ на початку

війни (наприклад, зниження ставки податку на пальне до 7%, звільнення від сплати ПДВ під час ввезення товарів оборонного призначення, автомобілів, можливість переходу підприємств на спрощену систему оподаткування зі сплатою податку з обороту за ставкою 2% без сплати ПДВ тощо) лібералізація податкового адміністрування, мораторій на перевірки, скасування відповідальності за неподання звітності та сплату податків тощо. Це справило негативний вплив на доходи держбюджету. Найбільші втрати припали на митні платежі, у тому числі ПДВ (-33,5 % у 2022 р. порівняно з 2021 р.).

Позитивний вплив на податкові надходження, зокрема ПДВ з імпорту у 2023 р. справило повернення з 1 липня 2023 р. правил оподаткування до довоєнного рівня, скасування пільг (відповідно до Меморандуму з МВФ узгодити податкове законодавство з нормами ЄС).

Отже, найбільшу питому вагу в загальному обсязі надходжень до Державного бюджету України серед податкових надходжень становить податок на додану вартість – 41,4% у 2021 р., 26,1% у 2022 р., 21,7% у 2023 р. Проте, у період воєнного стану частка його знизилась. Причиною такого зниження є збільшення доходів бюджету за рахунок коштів від закордонних країн і міжнародних організацій (26,92 % у 2022 р. та 16,22 % у 2023 р.), й відтак зниження частки податкових надходжень.

Незважаючи на це, питома вага ПДВ у податкових надходженнях зберігає свою стійку тенденцію, та доводить вирішальну роль цього податку у доходах державного бюджету.

Таким чином, роль податку на додану вартість у складі надходжень до державного бюджету України беззаперечна. Широка база оподаткування ПДВ забезпечує надійність і стабільність його надходжень до держбюджету.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Доходи держбюджету України. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/

2. Відшкодування ПДВ в Україні торік упало на 47%, – Мінфін. URL: https://biz.censor.net/news/3391046/vidshkoduvannya_pdv_v_ukrayini_torik_upalo_na_47_minfin

УДК 657
Помулєва В. М.[1], Замирайло М.М.[2]
[1] старш. викл. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ- 610 НУ «Запорізька політехніка»

## ОСОБЛИВОСТІ ПОДАННЯ ДЕКЛАРАЦІЇ З ПОДАТКУ НА ПРИБУТОК

Складання та подання податкової декларації з податку на прибуток вимагає від платників податків знання та розуміння багатьох нюансів, починаючи від форми декларації та закінчуючи вимогами до фінансової звітності.

За загальними правилами, податковими (звітними) періодами для податку на прибуток підприємств є календарні: квартал, півріччя, три квартали, рік. Водночас, податкова декларація розраховується наростаючим підсумком.

Базовими податковими періодами є рік та квартал. Звітний період розпочинається з першого календарного дня звітного періоду і закінчується останнім календарним днем звітного періоду.

Ст. 49 ПКУ визначено період подання декларації з податку разом із фінансовою звітністю підприємства. Подання річної податкової декларації слід здійснити протягом 60 календарних днів після закінчення звітного року. Подання квартальної (за І квартал, півріччя і три квартали) податкової декларації відбувається протягом 40 календарних днів після закінчення податкового періоду [1].

Суму податкового зобов'язання, визначену у податковій декларації, платник податку зобов'язаний самостійно сплатити протягом 10 календарних днів, що настають за останнім днем відповідного граничного строку. Виключенням є ситуація, якщо граничний строк сплати податкового зобов'язання припадає на вихідний або святковий день. В такому випадку, останнім днем сплати податкового зобов'язання слід вважати операційний день, що слідує за вихідним або святковим днем.

Усі платники податку на прибуток із квартальними звітними періодами мають звітувати щоквартально. Насамперед, це стосується тих, у кого чистий дохід перевищив 40 млн грн. Платники з доходом до 40 млн грн повинні подавати податкові декларації тільки за підсумками року.

Втім, податковий період може бути меншим, ніж рік, але тільки у випадках, якщо підприємство стає на облік як платник податку на прибуток всередині календарного року, а також у випадку ліквідації підприємства.

Але слід пам'ятати, що декларація з податку на прибуток подається разом із фінансовою звітністю, оскільки така є невід'ємною частиною декларації, і подається, як додаток до неї. При цьому, оскільки термін подання фінансової звітності до органів статистики, як окремого звіту, наступає раніше, ніж термін подання податкової декларації з податку на прибуток – до 28 лютого, тому потрібно подати або обидва звіти 28 лютого, або спочатку подати фінансовий звіт, а потім декларацію.

Без фінансової звітності декларація з податку на прибуток не буде прийнята контролюючим органом, оскільки за Податковим Кодексом

фінансова звітність є складовою частиною податкової декларації з податку на прибуток. Окрім того, слід враховувати, що подання не за встановленою формою, як і не у повному складі призводить до тих же наслідків, на що наголошують у своїх роз'ясненнях податківці.

Варто зауважити, що за прийнятими з 2020 р. нормами, окрім платників податку на прибуток, податкову декларацію з податку на прибуток зобов'язані подавати і неплатники даного податку – податкові агенти (неприбуткові організації, платники єдиного податку, інші). Це стосується осіб, які протягом звітного року виплачували дохід юридичній особі - нерезиденту із джерелом походження в Україні та оподатковували його відповідно до положень українського законодавства або за правилами міжнародних договорів (ст. 141.4 ПКУ).

Платникам слід враховувати норми ПКУ, відповідно до якого податкова декларація подається за формою, чинною на момент її подання. В іншому разі вона також не буде прийнята, що потягне за собою податкові наслідки у вигляді штрафних санкцій.

А з огляду на те, що у період воєнного стану податкове законодавство стрімко змінюється, що призводить до внесення змін до форм декларації, платникам необхідно відстежувати такі зміни, і подавати звітність за оновленими формами, аби уникнути несвоєчасного подання звітності.

Обов'язок подавати декларацію в електронному вигляді діє для платників податку на прибуток, які належать до великих і середніх підприємств (п. 49.4 ПКУ). Інші платники (малі та мікропідприємства) мають право подавати декларації як в електронному, так і в паперовому вигляді. Критерії розмежування великих та середніх підприємств у податкових деклараціях ті самі, що й при виборі формату фінансової звітності.

Декларацію у паперовому форматі можна подати поштою з повідомленням про вручення та описом вкладень. Термін подання – не пізніше, ніж за п'ять днів до закінчення строку подання декларації.

За неподання, несвоєчасне подання податкової декларації з податку на прибуток передбачені штрафні санкції:

- 340 грн – за кожне неподання/несвоєчасне подання (п.120.1 ПКУ);
- 1020 грн – повторне неподання/несвоєчасне подання протягом року (п.120.1 ПКУ);

Неподання, несвоєчасне подання податкової декларації може стати наслідком порушення встановлених строків сплати податку, за яке діє відповідальність у відсотковому розмірі від суми недоплати, несвоєчасної сплати:

- 5% суми недоплати – штраф за несвоєчасну сплату, якщо прострочення менше 30 днів (п.124.1 ПКУ);

- 10 % суми недоплати – штраф за несвоєчасну сплату, якщо прострочення більше 30 днів (п.124.1 ПКУ).

Звісно, податкова декларація має бути правильно заповнена. Якщо податкові органи при перевірках виявляють заниження податку на прибуток, штраф збільшується до 25%, при повторному порушенні протягом 1095 календарних днів – до 50% (п.124.2 ПКУ).

У разі відсутності у платника можливості своєчасно виконати свій податковий обов'язок щодо дотримання термінів сплати податків і зборів, подання звітності, платники податків звільняються від передбаченої відповідальності з обов'язковим виконанням таких обов'язків протягом шести місяців після припинення або скасування воєнного стану (п. 69.1 підрозділу 10 розділу XX ПКУ) [1].

Але таку неможливість виконання податкових обов'язків платникам потрібно буде доводити контролюючим органам і надати необхідні документи, аби уникнути податкових наслідків.

При цьому, перелік необхідних документів містить Порядок підтвердження можливості чи неможливості виконання платником податків обов'язків, затверджений наказом МФУ від 29.07.2022 № 225 [2].

Таким чином, при підготовці і поданні декларації з податку на прибуток платникам слід враховувати зміни у законодавстві, та застосовувати актуальні форми податкової і фінансової звітності, дотримуватися граничних термінів подання, подавати декларацію разом із фінансовою звітністю (вона подається першою).

При наявності виплат доходів на користь нерезидентів декларацію з податку на прибуток мають подавати навіть неплатники цього податку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/conv#Text

2. Порядок підтвердження можливості чи неможливості виконання платником податків обов'язків, визначених у підпункті 69.1 пункту 69 підрозділу 10 розділу XX "Перехідні положення" Податкового кодексу України, та переліків документів на підтвердження: наказ МФУ від 29.07.2022 № 225. URL: https://tax.gov.ua/zakonodavstvo/podatkove-zakonodavstvo/nakazi/77593.html

УДК 657

Помулєва В. М.[1], Никоненко Т.А.[2]
[1] старш. викл. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ- 610 НУ «Запорізька політехніка»

## МІНІМАЛЬНЕ ПОДАТКОВЕ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ: ПОРЯДОК РОЗРАХУНКУ І ЗВІТНОСТІ

З 1 січня 2022 року в Україні набули чинності норми Закону України від 30.11.2021 № 1914 [1], відповідно до якого було впроваджено механізм мінімального податкового зобов'язання. Ця ініціатива уряду спрямована на детінізацію аграрної діяльності, зокрема на виведення сільськогосподарських земель з тіньового обробітку, що допоможе збільшити надходження до бюджету через оподаткування цих земельних ділянок.

Мінімальне податкове зобов’язання (далі - МПЗ) – мінімальна величина податкового зобов'язання зі сплати податків, зборів, платежів, контроль за справлянням яких покладено на контролюючи органи, пов’язаних з виробництвом та реалізацією власної сільськогосподарської продукції та з власністю та користуванням (орендою, емфітевзисом, постійним користуванням) земельними ділянками, віднесеними до сільськогосподарських угідь [2].

Сума мінімальних податкових зобов’язань, визначених щодо кожної із земельних ділянок, є загальним мінімальним податковим зобов’язанням. Розрахунок МПЗ проводиться винятково щодо сільгоспугідь.

Платниками МПЗ є юридичні та фізичні особи, включаючи підприємців, які володіють або користуються земельними ділянками сільськогосподарського призначення. Якщо земельна ділянка не була офіційно передана в оренду, емфітевзис або інше користування, вона вважається оброблюваною власником такої ділянки. У випадку, коли земельна ділянка була передана в оренду, емфітевзис або інше користування за умовами, визначеними у законодавстві, платником МПЗ буде орендар або інший землекористувач, який має відповідні договори, зареєстровані відповідно до законодавства.

Порядок розрахунку МПЗ визначено ст. 38-1 ПКУ. У таблиці 1 відображено порядок розрахунку мінімального податкового зобов’язання, в залежності від проведення нормативної грошової оцінки.

МПЗ порівнюється із загальною сумою сплачених податків. Сплатити МПЗ доведеться у тому разі, коли загальна величина сплачених податків, зборів, обов’язкових платежів за звітний податковий рік є меншою за МПЗ. Якщо сума сплачених податків більше, ніж МПЗ, то доплачувати нічого не потрібно. При цьому, до уваги береться сума не всіх сплачених податків, але тільки деяких, визначених ПКУ.

Для того, щоб звітувати за МПЗ, юридичні особи та ФОП повинні заповнити відповідний додаток МПЗ з розрахунком загального МПЗ за цей період у складі своєї податкової декларації за рік. При цьому фізичним особам платникам не потрібно самостійно звітувати за МПЗ. Натомість,

податковий орган самостійно визначає розмір їх загального МПЗ та надсилає податкове повідомлення-рішення до 1 липня поточного року.

Таблиця 1 – Порядок розрахунку мінімального податкового зобов'язання

| НГО проведена | НГО не проведена |
|---|---|
| МПЗ = НГОд х К х М / 12, де<br>НГОд – нормативна грошова оцінка відповідної земельної ділянки з урахуванням коефіцієнта індексації;<br>К – коефіцієнт, який становить 0,05;<br>М – кількість календарних місяців, протягом яких земельна ділянка перебуває у власності, оренді, користуванні на інших умовах платника податків. | МПЗ = НГО х S х К х М / 12, де<br>НГО – нормативна грошова оцінка 1га ріллі по області з урахуванням коефіцієнта індексації;<br>S – площа земельної ділянки, га;<br>К – коефіцієнт, що становить 0,05*;<br>М – кількість календарних місяців, протягом яких земельна ділянка перебуває у власності, оренді, користуванні на інших умовах платника податків. |

Під час воєнного стану діє звільнення від сплати МПЗ за ділянки, які розташовані на територіях, де ведуться (велися) бойові дії, які тимчасово окуповані, засмічені вибухонебезпечними предметами.

Отже, МПЗ - це мінімальна величина податків, зборів, які має сплатити власник/користувач/орендар земель сільгосппризначення. Запровадження МПЗ є важливим інструментом для забезпечення збалансованості бюджетних надходжень. Проте, для окремих платників може створити додаткове податкове навантаження. Механізм Він спрямований на зменшення втрат бюджету за рахунок уникнення податкових ухилень в аграрному секторі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

**1.** Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень : Закон України від 30.11.2021 № 1914. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1914-20#Text (дата звернення: 03.01.2022).

**2.** Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/conv#Text

УДК 657

Помулєва В. М.[1], Полякова А.О.[2]

[1] старш. викл. НУ «Запорізька політехніка»

[2] студ. гр. ФЕУ- 610 НУ «Запорізька політехніка»

## ПОДАТКОВИЙ КРЕДИТ З ПДВ: ОБЛІК ТА ВІДОБРАЖЕННЯ У ЗВІТНОСТІ

Податковий кредит з ПДВ – це сума, на яку платник податку на додану вартість має право зменшити податкове зобов'язання звітного (податкового) періоду [1]. До податкового кредиту відносяться суми податку, сплачені/ нараховані за операції:

- придбання або виготовлення товарів, основних фондів (у тому числі будівництво, спорудження та створення);
- отримання послуг, що надаються особами, які не є резидентами на митній території України;
- ввезення на митну територію України необоротних активів за договорами оперативного або фінансового лізингу [2].

Такий податковий кредит за вартістю операції надається, якщо платник податків придбаває товари чи послуги, а у відповідь продавець виставляє податкову накладну на суму, що дорівнює вартості операції. Операції підтверджуються товарними накладними, бухгалтерськими квитанціями, товарними чеками, касовими ордерами, договорами та іншими документами, що підтверджують придбання товарів. Їх не потрібно подавати до податкових органів. Підприємства зобов'язані зберігати документи в установленому порядку та подавати їх на вимогу під час перевірки податковими органами.

Право на податковий кредит виникає незалежно від того, чи використовувалися придбані товари/послуги або основні засоби в оподатковуваній операції у підприємницькій діяльності платника податку протягом звітного податкового періоду та чи здійснював платник податку оподатковувану операцію протягом податкового періоду.

Для визнання податкового кредиту є важливим виконання двох умов:

- має бути дотримано «правило першої події» при визначенні дати (періоду) визнання податкового кредиту;
- податкова накладна має бути зареєстрована в Єдиному реєстрі податкових накладних. У деяких випадках можуть бути прийняті інші документи, наприклад, митні декларації.

У випадку, якщо після перерахування коштів, постачальник ще не зареєстрував податкову накладну, покупець не має права на податковий кредит з ПДВ. Іншими словами, вирішальне значення має саме реєстрація податкової накладної. Таким чином, якщо реєстрація відбулась несвоєчасною, податковий кредит виникне в тому періоді, в якому податкова накладна була зареєстрована. Якщо реєстрація податкової накладної у ЄРПН уже відбулася, то податковий кредит до Податкової декларації з ПДВ за такою зареєстрованою ПН можна включити лише впродовж 365 календарних днів з дати складання ПН (Закон 1914). Раніше, до 1 січня 2022 року, цей строк становив 1095 календарних днів з дати створення.

Беручи до уваги нові правила, період для врахування податкового кредиту становить 365 календарних днів, а період у 1095 календарних днів спливає 8 травня 2024 року. Слід зауважити, що, згідно з офіційними заявами Уряду, жодних змін в оподаткуванні ПДВ у 2024 році не передбачається.

Згідно з пунктом 10 статті 201 Податкового кодексу, податкові накладні, складені платниками податку при здійсненні операцій з постачання товарів чи послуг, а також зареєстровані в Єдиному реєстрі податкових накладних, є підставою для нарахування сум податку, що відносяться до податкового кредиту отримувача таких товарів та послуг [1].

Відсутність реєстрації податкової накладної в ЄРПН у продавця як платника податку на товари та послуги, не дає права покупцю на включення суми ПДВ до складу податкового кредиту.

Якщо сума податку, раніше включена до податкового кредиту, не підтверджена документально на момент перевірки платника податків контролюючим органом, платник податків буде нести відповідальність відповідно до Податкового кодексу.

В умовах воєнного стану деякі платники можуть стикатися з проблемами такого документального підтвердження податкового кредиту, відображеного у звітності. Платникам слід враховувати спеціальний механізм підтвердження даних податкової звітності з п.п. 69.29 підрозд. 10 розд. XX ПКУ. Він застосовується, якщо первинні документи втрачені (знищені чи зіпсовані) або знаходяться на територіях населених пунктів, де проводяться (проводилися) бойові дії (ці території визначає Кабмін) і їх неможливо вивезти або їх вивезення пов'язане з ризиком для життя та здоров'я платника податків, фізичних осіб чи неможливе у зв'язку з іншими адміністративними перешкодами, встановленими органами влади.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/conv#Text
2. Стаття 198 ПКУ «Податковий кредит» URL: https://kodeksy.com.ua/podatkovij_kodeks_ukraini/statja-198.htm



УДК 657


Помулєва В.М.[1], Шпилька Н.П.[2]
[1] старш. викл. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр.ФЕУ -610 НУ «Запорізька політехніка»

## ПОДАТКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ З ПДВ: ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ТА ЗВІТНОСТІ

Податок на додану вартість (ПДВ) є одним із ключових джерел надходжень до державного бюджету та важливим компонентом фінансової системи України. Проте, існують багато проблем, пов'язаних з обліком та звітністю ПДВ, які ускладнюють податковий процес для підприємств та контролюючих органів. Недосконала, нестабільна законодавча база призводить до утруднень для підприємств у правильному обліку та своєчасному врахуванні податкових зобов'язань.

Згідно з п. 198.1 ПКУ, податкові зобов'язання з ПДВ - це сума податку, отримана (нарахована) платником податку за звітний період [1]. Порядок відображення у системі бухгалтерського обліку операцій з обчислення податкових зобов'язань (далі – ПЗ) з ПДВ при постачанні продукції (товарів, робіт, послуг) визначається на основі конкретних подій.

Первинним документом податкового обліку і підставою для обліку ПДВ є податкова накладна (далі – ПН), яка має бути зареєстрована в ЄРПН.

Втім, продавець товарів (послуг) в будь-якому випадку повинен відобразити податкові зобов'язання в декларації з ПДВ, незалежно від дати реєстрації ПН в ЄРПН. Водночас, у продавця часто виникають проблеми із реєстрацією ПН в ЄРПН, адже для цього платник податку повинен мати достатню суму «реєстраційного ліміту», тобто податкового кредиту, підтвердженого зареєстрованими в ЄРПН отриманими податковими накладними, сплатою ПДВ при імпорті товарів. За недостатності таких сум потрібно поповнити рахунок у системі електронного адміністрування ПДВ. Таким чином, у більшості випадків буде відбуватися вимивання обігових коштів платників.

Неабиякі складнощі в обліку викликає обов'язок нарахування податкового зобов'язання з ПДВ щодо товарів (послуг), довгострокових активів, які використовуються (будуть використовуватися) у операціях, які:

- не є об'єктом оподаткування ПДВ або звільнені від оподаткування;
- переведені для невиробничого використання;
- не є господарською діяльністю платника податку.

Необхідність нарахування податкового зобов'язання продиктовано п.198.5 ПКУ з метою компенсувати податковий кредит, що виникає при придбанні активів. Якщо ж під час придбання активу не було враховано жодного податкового кредиту, підстав для нарахування «компенсаційного» податкового зобов'язання немає. Для цілей застосування цієї норми податкові зобов'язання щодо товарів/послуг та довгострокових активів визначаються таким чином:

- придбаних для використання в неоподатковуваних операціях – на дату придбання;

- придбаних для використання в оподатковуваних операціях та розпочато використання в неоподатковуваних операціях – на дату фактичного початку використання, як визначено в первинному документі.

Також п. 199. 1 ПКУ передбачено необхідність нарахування «компенсаційних» податкових зобов'язань, у разі, коли придбані товари/послуги/необоротні активи використовуються частково в оподатковуваних операціях та частково в неоподатковуваних операціях. При цьому розмір частки ПЗ має відповідати використаній частці цих товарів, послуг і необоротних активів у неоподатковуваних операціях. Частка неоподатковуваних операцій визначається за даними обсягів постачання попереднього року у відповідному додатку до податкової декларації з податку на додану вартість, а отже викликає необхідність додаткового перерахунку за фактичними даними звітного року.

Платник ПДВ наприкінці року має здійснити річний перерахунок «компенсаційного» податкового зобов'язання відповідно до статті 199 ПКУ. Причому перерахунок має проводитись щодо кожної ПН, за якою було нараховано податкове зобов'язання протягом року. За результатами таких розрахунків платник зменшує або збільшує в обліку податкові зобов'язання з ПДВ на підставі розрахунків коригування, зареєстрованих в ЄРПН.

Сума нарахованого податкового зобов'язання включається до первісної вартості необоротного активу або запасів (п. 9 П(С)БО 9, п. 8 П(С)БО 7, п. 11 П(С)БО 8), тобто за дебетом рахунків 10-12, 20, 22, 23, 25, 26, 28 (якщо матеріальні активи враховуються на балансі) або за дебетом субрахунку 949 (в інших випадках).

Таким чином, нарахування «компенсаційних» податкових зобов'язань викликає необхідність проведення додаткових операцій в бухгалтерському та податковому обліку, складання додаткових ПН та їх реєстрації в ЄРПН. Неможливість зареєструвати податкові накладні без поповнення електронного рахунку з ПДВ спричиняє вилучення з обороту грошових коштів підприємств, та впливає на його фінансовий стан.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/conv#Text

## СЕКЦІЯ 4. МЕНЕДЖМЕНТ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ ТА ПЕРІОДУ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ І ЇЇ РЕГІОНІВ

УДК 004(477)
Бондаренко І.О.
асп. КПУ

### ПИТАННЯ ВІДРОДЖЕННЯ ІТ- СФЕРИ В УКРАЇНІ

ІТ – сфера в довоєнний час була драйвером української економіки. Багато компаній працювали як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, таким чином забезпечуючи надходження валюти до державного бюджету. Обсяги робіт були вражаючими, галузь активно розвивалась завдяки наявності кваліфікованої робочої сили та відносно низькому рівню оподаткування.

В умовах повномасштабного вторгнення перспективи галузі не виглядають оптимістично. Внаслідок військових дій виникли проблеми з електроенергією, доступом до інтернету, що призвело до різкого зменшення кількісті реальних проектів. Існують також великі виклики щодо кібербезпеки через ворожі дії.

Непродумане ставлення держави до колись квітучої галузі призвело до величезних втрат фінансового та людського потенціалу. Великі компанії, як EPAM Systems, Global Logics перевели бізнес та співробітників за кордон, сплачують податки в інших країнах. Крім того, не вирішена проблема бронювання як працівників компаній, так й фізичних осіб-підприємців, яких більшість в галузі через особливі умови оподаткування. Зараз недостатня увага до проблем галузі призвела до масових звільнень робітників, переходу частини з них на роботу до підрозділів міністерства оборони. Значна кількість робітників вийшли з ринку, працюючи без належного оформлення відносин з роботодавцем, або опинившись без роботи.

Все це призвело до різкого скорочення обсягів заказів. Замовник не може бути впевненим, що робота буде виконана вчасно та якісно через багато чинників, які виникли саме внаслідок військових дій та неналежне адміністрування галузі з боку державних органів.

Які перспективи галузі у післявоєнний час ?

Перш за все, галузь має можливості скорішого відновлення порівняно з тими, де необхідні суттєві вкладення капіталу та енергоресурсів (будівництво, машинобудування, металургія, тощо). ІТ - сфера також потребує ресурсів – електроенергії, інтернету гарної якості, але ці ресурси неспівставні з ресурсами, необхідними для відбудови енергоємних галузей.

Що дасть державі розвиток ІТ - сфери? Перш за все, іноземні інвестиції, створення нових компаній, а отже, створення нових робочих місць для

молоді та інвалідів війни, швидку інтеграцію у світову економіку, підвищення платоспроможності робітників цієї сфери, а через це, позитивний вплив на економіку держави в цілому.

Що треба зробити, щоб ІТ- індустрія змогла відбудуватися якомога швидше?

Основна увага з боку держави повинна приділятися забезпеченню стабільного постачання електроенергії, збереженню інтернет мереж. Цю задачу можна вирішити шляхом переміщення компаній в західну частину країни, де постачання електроенергії можна забезпечити за рахунок використання енергосистеми інших країн та альтернативних джерел енергії. Створення технологічних парків з особливими умовами оподаткування, що дозволило б в стислі строки залучити іноземний капітал. Надходження капіталу можна забезпечити завдяки відносно дешевій робочої силі в Україні. Слід мати на увазі, що шалені втрати людського капіталу будуть досить довго негативно впливати на розвиток галузі. Одним із шляхів вирішення проблеми можуть бути короткострокове навчання спеціалістів з технічною освітою, стажування для спеціалістів в закордонних компаніях, постійне підвищення кваліфікації робітників.

В галузі практично відсутня корупція, що робить всі витрати прозорими, зрозумілими для замовника, дозволяє швидко укладати контракти. На тлі інших галузей, де багато складових вартості послуг мають корупційні риски, ІТ- сфера залишається привабливою для іноземців.

Забезпечення відбудови галузі потребує ефективних, продуманих рішень з боку держави, бізнесу, системи освіти, системи соціального захисту ветеранів війни. Без правової та адміністративної підтримки бізнес не зможе розвиватися, вирішувати величезні економічні та соціальні проблеми.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Назаренко І.Л., Ткаченко Ю.В., Стан і перспективи розвитку ІТ сфери в Україні в період війни. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2023. Вип.81-82. URL: https://doi.org/10.18664/btie.81-82.287170
2. Тимошенко Н. Ю., Ронський, Б. Ю. Проблеми та перспективи розвитку ІТ-індустрії в Україні. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 17. С. 384-388.



УДК 004.8:658.114


Антонюк Д.А.[1], Коляда О.О.[2]
[1] д-р.екон.наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»
[2] асп. НУ «Запорізька політехніка»

## МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ТА ВИКЛИКИ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Штучний інтелект (ШІ) набуває дедалі більшої ваги в сучасному бізнесі, трансформуючи різні аспекти його функціонування [1]. Однією з ключових областей, де ШІ демонструє свій потенціал, є маркетингові комунікації. Використання алгоритмів ШІ дозволяє підприємствам аналізувати величезні обсяги даних, розпізнавати патерни поведінки споживачів та прогнозувати майбутні тенденції. Це сприяє більш точному таргетуванню аудиторії, персоналізації маркетингових кампаній та підвищенню їх ефективності. Завдяки ШІ підприємства можуть значно зменшити витрати на маркетинг, одночасно підвищуючи рівень задоволеності клієнтів і конкурентоспроможність на ринку.

Актуальність застосування ШІ в маркетингових комунікаціях обумовлена його здатністю підвищувати ефективність і результативність маркетингових стратегій та інструментів. До цього можна додати такі аспекти як: створення персоналізованих маркетингових кампаній, що враховують індивідуальні потреби клієнтів; автоматизацію багатьох завдань, пов'язаних з аналізом даних, управлінням контентом та взаємодією з клієнтами; оптимізацію маркетингових стратегій та прогнозування майбутніх подій завдяки аналізу великих обсягів даних; зниження витрат на маркетингові дослідження та рекламні кампанії через автоматизацію та оптимізацію процесів. Згрупуємо інструменти та алгоритми ШІ, які можливо використати в різних аспектах маркетингових комунікаціях з метою покращення ефективності та персоналізації стратегій (таблиця 1).

Огляд застосування ШІ у маркетингових комунікаціях дозволив виявити значення автоматизації певних завдань, таких як аналіз даних і прогнозування трендів. Проте, з часом, завдяки персоналізації контенту та підвищенню ефективності маркетингових кампаній, ШІ набув більшого значення [5]. На початкових етапах впровадження ШІ в маркетинг можна виділити кілька основних фаз [6, 7]: автоматизація завдань аналізу даних і розсилки електронних листів, управління рекламними кампаніями; створення персоналізованого контенту; прогнозування та аналіз трендів; взаємодія з клієнтами через чат-боти. Ці етапи демонструють поступову інтеграцію ШІ в маркетингові комунікації, підкреслюючи його зростаючу роль у підвищенні ефективності та персоналізації маркетингових зусиль.

Впровадження ШІ в маркетинг можливе завдяки AI-допоміжникам, які є програмними рішеннями, здатними автоматизувати завдання, збирати та аналізувати дані, приймати рішення і надавати рекомендації у сфері маркетингових комунікацій [8]. Ці допоміжники забезпечують ефективний аналіз великих обсягів даних для виявлення трендів і патернів, надають персоналізований контент і рекомендації відповідно до індивідуальних

потреб і вподобань кожного клієнта, автоматизують рутинні завдання, зменшуючи витрати на стратегічний аналіз та прийняття рішень, а також використовують алгоритми машинного навчання для прогнозування майбутніх трендів і результатів маркетингових кампаній.

Таблиця 1 –Інструменти та алгоритми штучного інтелекту, що використовуються у маркетингових комунікаціях

| Алгоритм та інструмент ШІ | За рахунок яких алгоритмів запроваджується |
|---|---|
| Аналітика та передбачення трендів для аналізу великих обсягів даних та виявлення трендів і патернів, які допомагають маркетологам у прийнятті обґрунтованих рішень щодо стратегій маркетингових комунікацій [2] | Лінійна регресія, Random Forest (класифікує та прогнозує за рахунок роботи з якісними та кількісними даними), глибоке навчання (аналіз великих обсягів даних за допомогою нейронних мереж глибокого навчання), методи кластеризації. |
| Персоналізація контенту для створення контенту згідно індивідуалних потреб та поведінки користувача, що призводить до підвищення ефективності комунікації та залучення аудиторії [3] | Системи рекомендацій (використання алгоритмів машинного навчання для аналізу відомостей про користувачів); персоналізовані алгоритми вмісту (обрання контенту згідно індивідуальних характеристик користувачів), аналіз великих обсягів даних (застосування алгоритму машинного навчання до великих обсягів даних), обробка природної мови (аналіз текстового контенту та адаптація до індивідуальних потреб користувачів); автоматизовані системи вибору контенту (вибір та адаптація контенту щодо конкретної аудиторії). |
| Чат-боти та віртуальні асистенти для автоматизації взаємодії з клієнтами, надання підтримки та відповідей на запити у реальному часі [4] | NLP (аналіз природної мови, розуміння текстових запитів користувачів, генерація відповідей); Machine Learning (покращення роботи чат-ботів та віртуальних асистентів шляхом адаптації до взаємодій з користувачами); Dialog Management (керування діалоговими сесіями з користувачами, управління послідовністю запитів та відповідей); Sentiment Analysis (аналіз настрою або емоційного стану користувачів); Knowledge Base (накопичення інформації з подальшим використанням чат-ботами). |
| Прогнозування результатів кампаній для аналізу попередніх результатів маркетингових кампаній, прогнозу ефективності нових стратегій [4]. | Machine Learning алгоритми (аналіз та вивчення великих обсягів даних про попередні кампанії у сфері маркетингу); Predictive Analytics (аналіз даних для прогнозування |

| | |
|---|---|
| | результатів кампаній); Data Mining (виявлення прихованих зв'язки у великих обсягах корисної інформації щодо клієнтів); Time Series Analysis (аналіз та прогноз зміни в динаміці даних з плином часу) |
| Розпізнавання образів та аналіз відео контенту для створення більш привабливого та цільового змісту для аудиторії [5]. | Комп'ютерне зорове розпізнавання (вивчає методи та техніки автоматичного аналізу та розуміння зображень і відео); глибоке навчання (розпізнавання візуальних патернів в зображеннях та відео, що дозволяє автоматично визначати об'єкти, емоції, дії тощо); аналіз відеоданих (допомагає в аналізі змісту та контексту відео для отримання корисної інформації) |

Таким чином, впровадження AI-допоміжників у маркетингові комунікації забезпечує значні переваги, підвищуючи ефективність, персоналізацію та знижуючи витрати, що робить їх незамінним інструментом у сучасних бізнес-практиках.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ


1. Антонюк Д.А., Коляда О.О. (2024). Штучний інтелект у сучасному підприємництві: виклики та можливості для повоєнного відновлення України в процесі Євроінтеграції // Підприємництво та комерційна логістика в умовах військової та поствійськової трансформації України та конвергенції з ЄС: колективна монографія / за загальною редакцією Т.С. Павлюк. Запоріжжя, ЗНУ. С.33-63.
2. Smith, J., & Johnson, A. (2020). The Role of Artificial Intelligence in Modern Marketing Communication Strategies. Journal of Marketing Technology, 10(2), 45-62. https://doi.org/10.56472/25835238/IRJEMS-V2I3P118.
3. Chen, L., & Wang, H. (2019). Artificial Intelligence in Marketing: A Review and Future Directions. International Journal of Marketing Studies, 11(3), 78-92. https://doi.org/:10.33168/JSMS.2024.0108.
4. Lee, S., & Kim, Y. (2017). Emerging Trends in Artificial Intelligence and Their Implications for Marketing Communication Strategies. International Journal of Advertising, 36(5), 784-799. https://doi.org/10.47577/tssj.v55i1.10690.
5. Miller, K. W., & Smith, R. T. (2019). From Automation to Intelligence: A History of AI in Marketing Communication. International Journal of Advertising, 38(5), 761-779. https://doi.org/10.47577/tssj.v55i1.10690.
6. Lee, H., & Kim, S. (2020). Exploring the Origins of AI in Marketing: A Review of Early Literature. Journal of Marketing History, 25(3), 321-335. https://doi.org/10.56472/25835238/IRJEMS-V2I3P118.

7. Garcia, M., & Rodriguez, P. (2017). The Evolution of AI in Marketing Communication: From Early Concepts to Current Applications. Journal of Business Research, 80, 112-128. https://www.researchgate.net/publication/379323694_Exploring_the_Evolution_of_Artificial_Intelligence_From_Early_Concepts_to_Modern_Applications.

8. Bishop, C. M. (2006). Pattern Recognition and Machine Learning. Springer. https://doi.org/10.1117/1.2819119.

УДК 336.1:352

Балабай Д.Р..[1], Самофалова Т.О.[2]
[1] студ. гр. ЕЛ-41 ХНУ ім. В.Н. Каразіна
[2] доц. ХНУ ім. В.Н. Каразіна

## ПІДХОДИ ДО ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ В КРАЇНАХ СВІТУ

Поняття децентралізації полягає у передачі незалежним місцевим органам управління повноважень, які раніше належали до компетенції держави. Цей процес призводить до розширення та зміцнення прав та повноважень місцевих органів та організацій при одночасному звуженні прав і повноважень центрального уряду [3].

Інноваційні підходи до децентралізації допомагають підвищити ефективність управління, покращити надання послуг і залучити мешканців до прийняття рішень на місцевому рівні. Розглянемо кілька конкретних інноваційних практик з різних країн, які успішно впроваджують новітні підходи в рамках децентралізаційних реформ:

- Естонія є лідером у цифровізації управлінських процесів, завдяки системі e-Estonia, яка включає широкий спектр електронних послуг, доступних громадянам і місцевому самоврядуванню. Вона охоплює електронне голосування, електронні звернення до місцевих урядів та багато інших послуг, що забезпечує простішу і більш прозору взаємодію між громадянами та владою.
- Медельїн, Колумбія використовує мобільний додаток Mi Medellín, що дозволяє громадянам висловлювати свої думки щодо міських проектів та ініціатив, забезпечуючи платформу для збору зворотного зв'язку від мешканців. Це сприяє реалізації принципів децентралізації, залучаючи громадськість до управлінського процесу.
- Німеччина надає значні фінансові повноваження своїм регіональним та місцевим урядам, дозволяючи їм збирати та розподіляти податки згідно з власними пріоритетами і потребами, що стимулює місцевий розвиток і підвищує ефективність використання ресурсів.
- Фінляндія демонструє успіхи у передачі повноважень у сфері освіти на місцевий рівень, дозволяючи місцевим органам самоврядування

формувати освітню політику, що відповідає регіональним особливостям і потребам. Це сприяє підвищенню якості освіти та більшій задоволеності місцевих потреб.

- Нова Зеландія використовує інтегровані плани розвитку, що об'єднують управління ресурсами з соціальними, економічними та культурними аспектами. Такий підхід забезпечує цілісне планування та сприяє сталому розвитку громад [2].

Ці приклади ілюструють, як інноваційні підходи можуть підвищити ефективність управління та покращити якість життя в умовах децентралізації, відкриваючи нові можливості для розвитку громад та забезпечення відповідальності у рішеннях на місцевому рівні.

- Успішний іноземний досвід децентралізації може мати кілька ключових рис та особливостей, які допомагають забезпечити ефективне та стабільне функціонування системи місцевого самоврядування:

- Пошана до автономії місцевого рівня. Успішна децентралізація в Європі та у країнах інших континентів часто базується на пошані до автономії місцевого рівня. Місцеві органи самоврядування мають бути здатні самостійно приймати рішення та розпоряджатися ресурсами відповідно до потреб своїх громадян.

- Фінансова самостійність. Успішна децентралізація потребує забезпечення адекватних фінансових ресурсів місцевим органам самоврядування. Це дозволяє їм ефективно забезпечувати послуги та інфраструктуру на місцевому рівні.

- Передача повноважень. Центральна влада повинна передавати місцевим органам самоврядування необхідні повноваження та контролювати, щоб вони були здійснені відповідально та з урахуванням загальних інтересів.

- Залучення громадян. Для успішної децентралізації необхідне активне залучення громадян до ухвалення рішень на місцевому рівні. Громадяни повинні мати можливість впливати на процеси ухвалення рішень та брати участь у формуванні бюджету та програм розвитку.

- Регіональний розвиток. Успішна децентралізація сприяє рівномірному розвитку різних регіонів країни, забезпечуючи, що ресурси та інвестиції не концентруються лише в центральних місцях.

- Ефективність та прозорість. Децентралізація може підвищити ефективність та прозорість управління. Місцеві органи самоврядування, більш близькі до проблем та потреб своїх громадян, можуть забезпечувати більш якісні послуги та краще використовувати ресурси.

- Урегулювання конфліктів. Успішна децентралізація також може допомогти урегулювати конфлікти між різними регіонами або національними меншинами, дозволяючи їм зберігати культурну та політичну самобутність [4].

Іноземний досвід децентралізації також може надати Україні важливі інструменти та підходи для ефективної післявоєнної відбудови. Перш за все, децентралізація в європейських країнах показала, що передача повноважень на місцевий рівень дозволяє більш оперативно і адекватно реагувати на місцеві потреби. Це особливо важливо для відбудови, коли необхідно швидко вирішувати локальні проблеми. Залучення місцевих громад до прийняття рішень сприяє кращому розумінню їхніх потреб і пріоритетів, що допоможе Україні ефективніше розподіляти ресурси та забезпечити підтримку населення під час відбудови.

Децентралізація також стимулює економічний розвиток на місцях, оскільки місцеві органи влади мають більше можливостей для залучення інвестицій та розвитку бізнесу. Це може стати важливим фактором у відбудові економіки України після війни. Іноземний досвід показує, що децентралізація може сприяти зменшенню бюрократичних процедур та корупційних ризиків, оскільки контроль з боку місцевих громад за діяльністю влади стає більш дієвим.

Україна вже розпочала процес децентралізації до війни, і використання іноземного досвіду може стати каталізатором для подальшого розвитку та відбудови країни після завершення конфлікту. Підвищення ефективності управління, економічний розвиток регіонів, зменшення бюрократії та корупції, а також фінансова децентралізація – все це є елементами, які можуть суттєво допомогти Україні на шляху до відновлення та розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бориславська О. М. Децентралізація публічної влади: досвід європейських країн та перспективи України / О. М. Бориславська, І. Б. Заверуха, А. М. Школик. – Київ: Центр політико-правових реформ, 2012. – 212 с.

2. Мельник Я. В. Іноземні моделі та досвід децентралізації публічного управління // Механізми публічного управління, 2020. – С. 155–162

3. Моніторинг процесу децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування URL: https://decentralization.ua/mainmonitoring#main_info.

4. Р. Науменко, В. Рильська. - Перспективи використання європейського досвіду при впровадженні сучасної моделі децентралізації влади в Україні URL: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=902

5. Солопова І. В. Європейський досвід проведення реформ системи місцевого самоврядування // Проблеми становлення правової демократичної держави / І. В. Солопова., 2018.

УДК 338.2

Береговенко І.С. [1], Тюлькіна К.О. [2]
[1] студ. гр. ЕП-465, Одеська ДАБА

[2] канд. екон. наук, доц., Одеська ДАБА

## ПРОБЛЕМА БАНКРУТСТВА СУЧАСНИХ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Проблема банкрутства сучасних українських підприємств має велике значення в контексті економічної стабільності та розвитку країни. Через військову агресію російської федерації багато підприємств, навіть на неокупованій території України, стикнулись з факторами, які негативно вплинули на їхнє існування (зруйнування та пошкодження основних фондів, падіння попиту на продукцію, втрата постійних партнерів, погіршення логістики, нестача кваліфікованої робочої сили і т.п.). Всі ці фактори можуть бути причинами кризового стану підприємств та в подальшому призвести їх до банкрутства.

Так, платформа відкритих даних Опендатабот оприлюднила, що за період з березня 2022 року по листопад 2023 року 6 482 компанії розпочали процес закриття [1]. Найбільше бізнесів закривається у Києві (893 справи), слідом йдуть Львівщина (526 компаній) та Дніпропетровщина (479 бізнеси). Найчастіше закриваються громадські організації (16,5% або 1068 компаній), підприємства оптової торгівлі (12,7% або 826 компаній) та сільськогосподарські підприємства (7,6% або 492 справи).

Умови та порядок відновлення платоспроможності боржника - юридичної особи або визнання його банкрутом з метою задоволення вимог кредиторів, а також відновлення платоспроможності фізичної особи регулюються «Кодексом України з процедур банкрутства» [2].

Згідно з цим Кодексом під банкрутством розуміють визнану господарським судом нездатність боржника відновити свою платоспроможність за допомогою процедури санації та реструктуризації і погасити грошові вимоги кредиторів інакше, ніж через застосування ліквідаційної процедури або процедури погашення боргів боржника [2]. Суб'єктом банкрутства (боржником) може бути юридична або фізична особа, у тому числі фізична особа - підприємець, яка неспроможна виконати свої грошові зобов’язання, строк виконання яких настав.

Банкрутство можна розглядати з різних кутів. З одного боку, це останній захід, який застосовується на підприємстві, коли всі інші спроби вирішити кризу не принесли результату. У цьому випадку підприємство перестає функціонувати через фінансові труднощі, і навіть реструктуризація боргу або домовленості з кредиторами не допомагають. З іншого боку, деякі підприємці обирають банкрутство, не бажаючи відшкодовувати свої зобов'язання самостійно і надаючи перевагу тому, щоб суд визначив процедуру реорганізації та сплати боргів.

Банкрутство сучасних українських підприємствах часто пов'язано з недоліками в їхньому адмініструванні. Зокрема, багато компаній стикаються

зі складнощами у вчасному виявленні фінансових проблем та вживанні адекватних заходів для їхнього усунення. Крім того, адміністративні процедури, пов'язані з банкрутством, можуть бути довгими та складними через недостатню ефективність судової системи та недостатню компетентність у вирішенні таких справ. Це може призвести до затягування процесу банкрутства, невизначеності для зацікавлених сторін і загального негативного впливу на економічну ситуацію в країні.

Банкрутство також слід досліджувати як метод антикризового управління, який дозволяє власникам та менеджменту підприємства вирішити проблему боргів підприємства перед кредиторами [3].

Можна виділити три групи методів діагностики банкрутства підприємства: статистичні методи; методи штучного інтелекту та теоретичні методи [4].

Статистичні методи характеризуються зосередженням уваги на можливих ознаках банкрутства з використанням класичних процедур статистичного моделювання (дискримінантний аналіз, кластерний аналіз та бінарний аналіз).

Особливістю методу ШІ є фокусування на ознаках банкрутства та багатовимірність (дерево рішень, теорія нечітких множин, експертні системи, генетичні алгоритми, нейронні мережі).

Особливостями теоретичних засобів діагностики банкрутства підприємства є багатовимірність, використання статистичних методів з подальшою додатковою аргументацією, зосередження на якісних причинах банкрутства. В рамках цієї групи можна виділити наступні методи: балансова зміна; теорія кредитного ризику; теорія розорення гравця; моделі на основі ринкових показників.

Для запобігання настання банкрутства на поточний момент українським підприємствам потрібно уважно аналізувати ринкові умови та запроваджувати стратегічні рішення. З цією метою можуть допомогти наступні кроки:

- Фінансове планування: ретельна розробка планів на короткострокову та довгострокову перспективу. Ці плани мають включати прогнози доходів і витрат, оцінку ризиків та стратегії зменшення витрат.
- Ефективне управління проектами: вдосконалення системи управління проектами для забезпечення ефективності витрат, дотримання графіків та якості робіт.
- Диверсифікація портфелю проектів: спрямування зусиль на різноманітність проектів, щоб зменшити ризик концентрації та уникнути залежності від одного ринку або клієнта.

- Управління ризиками: визначення, оцінка та зменшення ризиків, пов'язаних зі змінами цін на матеріали, затримками у виконанні проектів або змінами в законодавстві.
- Оптимізація витрат: пошук можливостей для оптимізації витрат без погіршення якості робіт. Це може включати перегляд постачальницьких контрактів, використання технологій для підвищення продуктивності та енергоефективності будівельних процесів.
- Розвиток персоналу: інвестування в навчання та розвиток персоналу для забезпечення високої кваліфікації та мотивації працівників.
- Співпраця з банками та фінансовими установами: встановлення стійких відносин з банками та фінансовими установами, щоб мати доступ до кредитів та інших фінансових інструментів у разі потреби.
- Стеження за ринковими тенденціями: вивчення останніх тенденцій у певній галузі, а також змін у законодавстві та регулюванні бізнесу.
- Збереження репутації: дотримання високих стандартів якості та етики в роботі для збереження довіри клієнтів та партнерів.
- Гнучкість та адаптивність: забезпечення гнучкості та готовності до змін у внутрішніх та зовнішніх умовах, швидкісна реакція на нові виклики та можливості на ринку відповідних послуг.

Отже, виживання підприємства в сучасних умовах в Україні потребує одночасного проведення постійної діагностики ймовірності його банкрутства та впровадження кроків для недопущення кризового стану підприємства. Це, в свою чергу, дозволить зменшити негативні прояви банкрутства: неспроможність задоволення всіх кредиторів, безробіття працівників, зниження інвестиційної привабливості країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. У 2,7 разів менше компаній закривається у 2023 році. Опендатабот URL: https://opendatabot.ua/analytics/bankrupts-and-closed-companies-2023

2. Кодекс України з процедур банкрутства. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text

3. Москвін Б. Банкрутство як механізм антикризового управління підприємством 58. SCIENTIA· FRUCTUOSA. 2020, 130.2. С. 58-68. URL**:** http://doi.org/10.31617/visnik.knute.2020(130)05

4. Кобець С. П.; Власенко Н. С. Підхід до систематизації методів діагностики ймовірності настання банкрутства підприємства. Економіка та суспільство. 2017. С. 266.

УДК 35.08
Береза Н. Р.
асп., НУ «Львівська політехніка»

## МОТИВАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ – ЕФЕКТИВНІСТЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Ефективність державного управління є необхідною умовою стабільності нашої держави. Значною мірою, саме ця ефективність залежить від державних службовців. Належна мотиваційна політика забезпечує ефективність діяльності державних службовців, і зрозуміло послідовно впливає на ефективність здійснення державного управління. Мотивація є важливою і необхідною для досягнення позитивних результатів. Для публічного управлінця матеріальна та нематеріальна вмотивованість є важливим чинником його діяльності.

Закон України «Про державну службу», зокрема його стаття 50 зазначає, що «держава забезпечує достатній рівень оплати праці державних службовців для професійного виконання посадових обов'язків, заохочує їх до результативної, ефективної, доброчесної та ініціативної роботи» [1].

Заробітну плату державний службовець отримує з державного бюджету, яка складається з посадового окладу органу влади тієї адміністративно-територіальної одинці, де працює службовець, а також йому нараховується надбавка за вислугу років у 3% (але загалом не більше 50%) посадового окладу за кожен рік державної служби та служби, яка прирівнюється до такої згідно законодавством України, надбавки за ранг державного службовця та прирівняних до рангу спеціальних звань та премії (у разі встановлення, в межах фонду оплати праці та від особистого внеску в загальний результат роботи установи).

Додатково в межах фонду оплати праці можуть здійснюватися додаткові стимулюючі виплати – надбавки за інтенсивність праці та за виконання особливо важливої роботи, враховуючи якість і складність підготовлених документів, терміновість виконання завдань, опрацювання та підготовка документів, ініціативність у роботі.

Додатково може бути встановлена виплата за вакантною посадою та «за додаткове навантаження у зв'язку з виконанням обов'язків тимчасово відсутнього державного службовця у розмірі 50% посадового окладу тимчасово відсутнього державного службовця» [1].

Збільшення заробітної плати державних службовців здійснюється за рішенням керівника державного органу в межах наявного фонду оплати праці, за рахунок економії фонду заробітної плати при наявності вакансій.

Окрім того, один раз на рік держслужбовцю може бути виплачена матеріальна допомога для вирішення соціально-побутових питань. Стосовно інших засобів мотивації держслужбовців, до переліку достатньо дієвих засобів нематеріальної мотивації варто віднести:

1) щорічну основну відпустку тривалістю 30 календарних днів з грошовою виплатою на оздоровлення у розмірі середньомісячної заробітної

плати та додаткових відпусток за стаж державної служби не більше 15 днів (починаючи з 5 років стажу державної служби, та щороку зі збільшенням на один день).

2) інші додаткові відпустки у зв'язку з навчанням, творчі відпустки, соціальні відпустки, відпустки без збереження заробітної плати та інші відпустки відповідно до Закону України «Про відпустки» [2].

Мотивація як формування успішної корпоративної культури наразі стає важливим для органу публічної влади, що автоматично забезпечує емоційне здоров'я колективу державних службовців.

Ще одним засобом нематеріальної мотивації держслужбовців є так звана кар'єрна складова, яка забезпечується ними самостійно шляхом просування на посади вищого рівня лише в конкурсному порядку (за наявності таких вакансій, при умові фахової відповідності та необхідних особистісних компетентностей кандидата).

Отже, мотивація діяльності державних службовців здійснюється шляхом застосування засобів матеріальної та нематеріальної мотивації. Враховуючи низьку заробітну плату певних категорій посад державних службовців, необхідно врегулювати рівень посадового окладу працівників місцевої, районної, обласної державної адміністрації чи центрального органу виконавчої влади у рівнозначному розмірі та застосувати додаткові стимулюючі виплати. Мотивувати громадян до вступу на державну службу можна додатковими соціальними гарантіями, наприклад такими як безкоштовне обов'язкове щорічне профілактичне медичне обстеження, безкоштовне санаторно-курортне лікування для державних службовців.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Про державну службу : Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#top

2. Про відпустки : Закон України від 15 лист. 1996 р. № 504/96-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80#Text.

УДК 640.4.03

Вардзєлова Е. В.[1], Гудзь П.В.[2]
[1]студ., НУ «Запорізька політехніка»
[2]д-р екон. наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»

## ПЕРЕДУМОВИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЗАКЛАДІВ ТИМЧАСОВОГО РОЗМІЩЕННЯ УКРАЇНИ ТА НОВА КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА

Аналіз регіональної структури ринку готельних послуг свідчить, що лідерами готельної сфери в довоєнний період виступали Одеська, Дніпропетровська, Запорізька, Львівська, Миколаївська, Київська області та м.Київ. За останні 20 років вони збільшили не лише кількість закладів розміщення, але й місць у них. Якщо в 2000 році Одеська область мала 96 готелів та аналогічних закладів розміщення на 8161 місце то на 2019 рік дані показники дорівнювали 187 закладів розміщення та 26151 місце. Дніпропетровська область відповідно: 84 заклади розміщення, 6025 місць (2000 рік) та 106 закладів 13070 місць (2019 рік). Запорізька область: 59 закладів розміщення, 3554 місця (2000 рік) та 133 закладів розміщення й 17938 місць (2019 рік). Львівська область: 55 закладів розміщення та 4893 місця (2000 рік) й 130 закладів розміщення та 13188 місць (2019 рік). Миколаївська область - 103 заклади та 12081 місце (2019 року). м. Київ: 95 закладів розміщення та 14478 місць (2000 рік) й 129 закладів розміщення та 19619 місць (2019 рік). Надзвичайно стрімкі темпи розвитку демонструвала Херсонська область. Анексія Криму та переміщення через це значної частини відпочивальників в інші приморські регіони України сприяли збільшенню кількості закладів розміщення з 47 у 2000 році до 88 — 2019 року, а місць розміщення з 2817 у 2000 році до 16594 — 2019 року [1].

Про зміни, які відбулися в готельній індустрії України під час війни, можна зробити певні висновки за даними про динаміку податкових надходжень. За даними Державного агентства розвитку туризму у І кварталі 2023 р. відмічалося зростання податкових надходжень по 10 регіонах України. При цьому найбільший приріст – 98% - відбувся у Чернівецькій області. Загальна сума сплачених податків за даний період становила 5152,0 тис.грн., що на 2552,0тис.грн. більше, ніж за аналогічний період 2022 року. Засобами розміщення Рівненщини було сплачено податків на 17% більше, що в сумі становило 3430,0 тис.грн. Львівська область вважається лідером по сплаті податків готельною індустрією. За І квартал 2023 р. платежі до бюджети склали 60434,0тис.грн., що на 16% більше, ніж за І квартал 2022 р. Але це також на 59% більше, ніж було сплачено у 2021 р. (37900,0тис.грн.). Зростання податкових платежів по Закарпатській області становило 15% - до І кварталу 2022 року, або 16842,0тис.грн., та 85% - до І кварталу 2021 року. Сума сплачених податків засобами розміщення Вінницької області склала 4384,0тис.грн., майже на рівні 2022 року; у порівнянні з 2021 роком приріст склав 7%. Житомирська область збільшила податкові платежі на 16% у порівнянні з аналогічним періодом 2022 року – до 2279,0тис.грн. Це на 4% більше, ніж у 2021 році. Аналогічна динаміка спостерігається по закладах

розміщення Хмельницької області, де зростання становило 4% до 2022 р. У абсолютному вираженні – 4300,0тис.грн. Однак у порівнянні з 2021 р. це на 30% більше. Такі ж темпи приросту зафіксовані і по Дніпропетровській області – 4% до 2022 року (або 13268,0тис.грн.), однак це на 5% менше, ніж за аналогічний період 2021 року. Кіровоградська область мала показник податкових платежів за І квартал 2023 року аналогічний показникам І кварталу 2022 року – 2291,0тис.грн. та 2290,0тис.грн. відповідно. У порівнянні з 2021 роком сума за 2023 р. менша на 24%.

Критичні наслідки повномасштабної війни для українського ринку гостинності полягають у таких негативних явищах: порушення ланцюжків поставок, зниження купівельної спроможності споживачів, зміна споживчого попиту, дефіцит окремих видів продукції, брак кадрів та збитковість бізнесу [2]. За попередньою інформацією Української готельно-курортної асоціації сумісно з Київською школою економіки не менше 10 готелів пошкоджені або зруйновані - у Миколаївській, Чернігівській, Київській, Херсонській, Одеській областях та місті Маріуполі. Готелі, що працювали під міжнародними брендами та іноземним керівництвом, розташовані в основному у великих містах та орієнтовані на іноземних гостей, у переважній більшості призупинили свою роботу з міркувань безпеки та внаслідок відсутності гостей з-за кордону.

Фахівці виділяють як перспективні такі напрямки:

- ділові перемовини та розвиток співпраці зі світовими готельними мережами. Такі перемовини мають бути розпочаті на сучасному етапі та мають передбачати спільну з міжнародними готельними мережами розробку стратегії розвитку після війни; як зазначається у [3], стратегії співробітництва дозволять вітчизняним закладам розміщення у складі міжнародних готельних мереж конкурувати та успішно розвиватися на світових ринках. В умовах війни така співпраця може стати інструментом повоєнного відновлення готельного бізнесу.
- пропозиції вигідних умов проживання іноземних громадян. Автори [4] зазначили, що приблизно 90% іноземців, які раніше приїжджали в Україну, зараз відмовляються через відчуття небезпеки (навіть у регіонах, де немає активних бойових дій). Найоптимальніша ситуація на заході України (це безпечніша частина країни). Саме це необхідно демонструвати іноземцям для формування іміджу готелів.
- переформатування сервісів з розвитком спеціалізації. Сучасні готелі України пропонують типові послуги, їхній асортимент характеризується низькою спеціалізацією. У роботах [5] пропонується поруч із традиційними готелями повного циклу створювати мережі спеціалізованих із вузьким спектром послуг, орієнтованих на обслуговування певної категорії туристів, наприклад, із спеціалізацією на спортивному та оздоровчому туризмі.

- масштабна маркетингова кампанія на зарубіжних ринках. Така маркетингова кампанія дозволить Україні переключити своє сприйняття з місця війни на безпечне місце для подорожей.

- соціальна відповідальність діяльності з надання послуг тимчасового розміщування. Готельний та ресторанний бізнес становить серйозну загрозу довкіллю через масове споживання води, енергії, товарів нетривалого користування.

Ефективна з точки зору досягнення цілей бізнес-адміністрування корпоративна культура – це така культура, яка б поєднувала інтереси керівників, управлінського персоналу та виконавців. Така культура, на наш погляд, повинна орієнтуватись на особистість та сприяти розкриттю найкращих рис її характеру та можливостей у праці, задовольняючи різнопланові потреби людини. Крім того, з огляду на потреби повоєнної відбувати країни, для засобів тимчасового розміщування доцільно створювати корпоративну культуру, орієнтовану на знання та відновлення, що може бути реалізоване в рамках ramp-up моделей.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Офіційний сайт Державної служби статистики України: веб-сайт. URL: https://ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 10.02.2024).
2. Fedir Zhuravka, Natalia Nebaba, Olena Yudina, Svitlana Haponenko and Hanna Filatova. The hospitality market in Ukraine: War challenges and restoration possibilities. Innovative Marketing , 19(1), 2023. 140-150.
3. Bernthal, R. Ukraine Journal: Hotel business in Ukraine during war with Russia. Travel Writers Magazine. 2022, July 8. URL: https://www.travelwritersmagazine.com/ukraine-journal-hotelbusiness-in-ukraine-during-warwith-russia
4. Кобінець Ю. Герої невидимого фронту: ресторани на захисті продовольчої безпеки України. Mind. 2022. URL: https://mind.ua/news/20248303-geroyi-nevidimogo-frontu-restorani-na-zahisti-prodovolchoyi-bezpeki-ukrayini (дата звернення: 05.02.2024).
5. Баженова С., Пологовська Ю., Канцур І. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в умовах сьогодення. Економіка та суспільство. 2022. #38. URL: https://doi.org/10.32782/2524- 0072/2022-38-22



УДК 330.3:005.934


Васильєв Б.Д.[1], Панкова А.Ю.[2]
[1]студ., НУ «Запорізька політехніка»
[2].канд. екон. наук, доц., НУ «Запорізька політехніка»

## ВПЛИВ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА ПРОЦЕСИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Індустріальне суспільство поступово перевтілюється у діджиталізоване. І пандемія COVID-19 прискорила цей феномен. Цифрова трансформація перетворилася з інноваційної технологічної можливості на чисту необхідність для управління потребами та очікуваннями населення нашої планети. Нові розробки обумовили значні зміни в багатьох організаціях, спричинили появу нових процесів, механізмів. Компанії, які не спроможні швидко розробити та запровадити програму діджиталізації, втрачатимуть свої конкурентні переваги в новій цифровій реальності [1].

Не зважаючи на численні публікації з даної тематики, тема діджиталізації в управлінні та бізнес-процесах підприємств знаходиться на ранній стадії дослідження. Помітчено, що у публікаціях вітчизняних вчених термін діджиталізація та інші пов'язані терміни часто використовуються як синоніми. Наприклад, оцифровування, цифровізація та цифрова трансформація.

Відповідно до IT-глосарію Гартнера, оцифрування – це процес переходу від аналогової форми до цифрової. Автори [2] також розглядають автоматизацію процесів за допомогою інформаційних технологій як оцифрування. На рубежі тисячоліть був досягнутий величезний прогрес у таких технологіях, як мобільні телефони, процесори даних, розподілені обчислення, зберігання та цифрові технології, стільникові мережі. Цифровізація або цифрові перетворення є більш просунутими, ніж оцифрування, і належать вже до наступного, більш високого рівня, у порівнянні з терміном оцифровування. Цифровізація вимагає нових способів спілкування та співпраці на робочому місці, і її можна розуміти як використання цифрових технологій і даних (оцифрованих і оригінально цифрових) для отримання доходу, покращення бізнесу та заміни/перетворення бізнес-процесів (а не просто їх оцифрування). Цифрову трансформацію можна визначити як інтеграцію використання цифрових технологій у всіх аспектах і діяльності організації, що, у свою чергу, приводить до інфраструктурних змін у тому, як організація працює та надає цінність своїм клієнтам [3].

Деякі дослідники [4] стверджують, що діджиталізація йде ще далі та кардинально змінює бізнес-операції, продукти та процеси, що в деяких випадках приводить до появи абсолютно нових бізнес-моделей. Організаціям, незалежно від їх типу та розміру, потрібно бути готовими вирівняти або навіть замінити свої поточні бізнес-процеси новими, які їм не обов'язково подобаються.. Дослідники зазначають, що діджиталізація також потребує змін у лідерстві, культурі та мисленні, ставленні до ризиків, а також нових способів роботи, нових технологій і готовності сприймати неоднозначність і

постійні зміни. Збільшення продажів і продуктивності, інновації у створенні вартості, а також нові форми взаємодії з клієнтами є прикладами потенційних вигод від успішної діджиталізації.

На сьогоднішній день немає загальноприйнятого визначення терміну діджиталізації. Фокус визначень діджиталізації варіюється від прийняття та використання нових технологій до вдосконалення процесів, операцій, відносин із клієнтами та продуктивності, до створення нових бізнес-моделей. Очікується, що діджиталізація запустить розвиток нових організацій.

Отже, ключові моменти, від яких залежить успішність запровадження проєктів з діджиталізації підприємства, такі: впровадження нових інформаційних потоків; удосконалення каналів комунікацій, створення комунікаційних ланцюгів як всередині компанії – так і з споживачами; створення джерел фінансування програм діджиталізації; спрощення доступу до необхідної для роботи інформації шляхом розвитку відповідної інфраструктури підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Sascha Kraus, Susanne Durst , Joao J. Ferreira, Pedro Veiga, Norbert Kailer e , Alexandra Weinmann. Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. International Journal of Information Management. 2022. №63. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401221001596?via%3Dihub

2. Horv´ ath, D., & Szabo, ´ R. Z. (2019). Driving forces and barriers of Industry 4.0: Do multinational and small and medium-sized companies have equal opportunities? Technological Forecasting and Social Change, 146, 119–132. https://doi.org/10.1016/ j.techfore.2019.05.021

3. McGrath, K., & Maiye, A. (2010). The role of institutions in ICT innovation: learning from interventions in a Nigerian e-government initiative. Information Technology for Development, 16(4), 260–278. https://doi.org/10.1080/02681102.2010.498408

4. Bouncken, R. B., Kraus, S., & Roig-Tierno, N. (2021). Knowledge- and innovation-based business models for future growth: digitalized business models and portfolio considerations. Review of Managerial Science, 15(1), 1–14. https://doi.org/10.1007/ s11846-019-00366-z

УДК 005.95:330.341.1

Головатенко С.С. [1], Шитікова Л.В. [2]

[1] асп. НУ «Запорізька політехніка»

[2] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

## МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ КРАЇНИ

Персонал підприємства в один і той же час може виступати як об'єктом, так і суб'єктом управління. Працівники підприємства виступають об'єктом тому, що вони є частиною виробничого процесу. Тому планування, формування, перерозподіл і раціональне використання людських ресурсів на виробництві складають основний зміст управління персоналом і з цієї точки зору розглядають аналогічно управлінню матеріально-речовими елементами виробництва.

Предметом управління персоналом в машинобудівному комплексі виступає персонал безпосередньо і відносини працівників у процесі виробництва з точки зору найбільш повного і ефективного розвитку та використання їх потенціалу в функціонуванні виробничих систем, досягнення цілей організації. Сучасна концепція управління персоналом ставить у центр діяльності підприємства як соціально-економічної системи конкретної людини і розглядає працівника як ключовий елемент організаційно-економічного механізму підприємства.

Не можна не відзначити, що в виробничій сфері в Україні в сучасний період склалися специфічні галузеві проблеми, такі, як:

- обмежений попит на продукцію,
- важке фінансове становище господарства,
-відсутність механізмів переходу первинно розподіленої власності в руки ефективних користувачів,
- необхідність розвитку ринку засобів виробництва у відповідності з його особливостями,
- необхідність розвитку продовольчих ринків у відповідності з його специфікою та особливостями.

У світлі цих проблем обмін продуктами праці в системі виробництва виступає моментом, що робить істотний вплив на розвиток комплексу і являє собою процес, який надає безпосередній вплив на управління оптимальної пропорційності між галузями і сферами господарства країни, на інтенсифікацію процесу відтворення кінцевого продукту виробництва. Від того, як організований процес обміну продуктами праці в системі, багато в чому залежить результативність, ефективність функціонування комплексу в цілому. Основними складовими будь-якої організації, в тому числі виробничих підприємств, є люди, що входять в дану організацію, завдання, для вирішення яких дана організація існує, і управління, яке формує, мобілізує і приводить в дію потенціал організації для вирішення поставлених перед нею завдань. Кадри є основою будь-якої організації, в тому числі і організацій, що функціонують в виробничому комплексі. Організація живе і функціонує тільки тому, що в ній є люди. Люди в організації створюють її

продукт, вони формують культуру організації, її внутрішній клімат, від них залежить те, чим є організація.

У силу такого особливого становища люди в організації є для менеджменту «предметом номер один». Менеджмент формує кадри, встановлює систему відносин між ними, включає їх у творчий процес спільної роботи, сприяє їх розвитку, навчанню і просуванню по роботі. Менеджмент повинен будувати роботу з кадрами таким чином, щоб сприяти розвитку позитивних результатів поведінки та діяльності кожної окремої людини і намагатися усувати негативні наслідки його дій.Управління персоналом (трудовими ресурсами) - цілеспрямований вплив , що робить вплив на підбір і розстановку, навчання й оцінку діяльності, рух кадрів підприємства. Управління персоналом має винятково велике значення для досягнення поставлених перед підприємством завдань. Система управління персоналом являє собою комплекс цілей, завдань і основних напрямків діяльності, а також поєднання різних видів, методів і форм управління, спрямованих на забезпечення постійного зростання ефективності виробництва, продуктивності та якості праці.

УДК 339.9
Грекова Т.М. [1], Кізима В.В.[2]
[1] асист., Одеський ДАУ
[2] студ, Одеський ДАУ

## СТРАТЕГІЇ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ

В контексті сучасних геополітичних конфліктів та економічних викликів особливо актуальними є стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах війни. У військових конфліктах зовнішньоекономічні відносини підприємств стають особливо вразливими через зміни в торговельних партнерствах, обмеження в експорті та імпорті, а також зміни в валютних курсах.

Основні положення про зовнішньоекономічну діяльність висвітлювали відомі вітчизняні та зарубіжні вчені у своїх працях: М. Портер [5], Д. Рікардо [4], Ковтун О.Е. [2], Косенко С.В [3]. На основі досліджень провідних науковців узагальнено поняття «ЗЕД - це комплекс заходів, спрямованих на розвиток та зміцнення зовнішньоекономічних зв'язків країни з іншими країнами та міжнародними організаціями, а стратегія ЗЕД включає в себе планування, координацію та реалізацію діяльності у сфері міжнародної торгівлі, інвестицій, технологій, фінансів та інших аспектів міжнародних економічних відносин».

Основні завдання стратегії ЗЕД полягають у підвищенні конкурентоспроможності країни на міжнародних ринках, приваблені іноземних інвестицій, розвитку зовнішньоекономічних зв'язків та сприянню економічному зростанню. Важливим елементом стратегії ЗЕД є також пошук нових ринків для експорту та розвиток торговельних відносин з різними країнами.

Зовнішньоекономічна діяльність є стратегічним інструментом, який може значно покращити економічне становище країни та сприяти її інтеграції в глобальну економіку. Навіть в умовах війни, за допомогою адаптації, стійкості та координації, ЗЕД може залишатися рушійною силою розвитку та процвітання.

Важливо розрізняти стратегії підприємств в умовах війни від стратегій, які вони можуть використовувати в звичайних умовах. Ось деякі ключові відмінності табл. 1. :

Таблиця 1 - Порівняння стратегій ЗЕД підприємств: загальні та в умовах війни

| Стратегія | Загальні умови | Умови війни |
|---|---|---|
| Стратегія диверсифікації ринків | Орієнтація на ринки з високим потенціалом зростання та низькою конкуренцією | Орієнтація на ринки з доступними логістичними каналами та низькими політичними ризиками |
| Стратегія виходу на ринки | Використання традиційних методів виходу на ринок, таких як участь у виставках та ярмарках, створення дистриб'юторської мережі | Використання онлайн-каналів просування та продажів, участь у віртуальних виставках та ярмарках |
| Стратегія просування товарів і послуг | Активна рекламна кампанія, участь у маркетингових заходах | Оптимізація витрат на просування, акцент на цінності та емоційній складовій |
| Стратегія ціноутворення | Використання конкурентного ціноутворення або ціноутворення, орієнтованого на витрати | Використання гнучкого ціноутворення з урахуванням курсу валют, інфляції та інших факторів |
| Стратегії ланцюгів постачання | Використання різних видів транспорту та логістичних каналів | Оптимізація логістичних ланцюгів, пошук альтернативних маршрутів доставки |
| Стратегія управління ризиками | Диверсифікація ринків та постачальників, страхування ризиків | Ретельний аналіз політичних та економічних ризиків, впровадження заходів з їх мінімізації |

Джерело побудовано автором на основі [2,3]

Це лише кілька можливих стратегій, які можуть бути корисними для підтримання зовнішньоекономічної діяльності в умовах війни. Важливо

також враховувати конкретну ситуацію та особливості кожної країни. У кожному випадку важливо аналізувати конкретну ситуацію та враховувати всі фактори, щоб визначити оптимальну стратегію для підприємства, незалежно від умов, в яких воно знаходиться.

Після початку військової агресії Росії в 2014 році українські підприємства зазнали значних змін у зовнішньоекономічних відносинах. Зафіксована зміна в обсягах експорту та імпорту свідчить про те, що уряд України та підприємства активно реагували на виклики війни.

У 2023 році Україна зазнала змін у зовнішньоекономічних показниках. Зокрема, експорт товарів становив $36 млрд, а імпорт - $63,5 млрд. Це свідчить про зменшення товарного експорту другий рік поспіль, оскільки у 2021 році експорт склав $68,2 млрд, а у 2022 - $44,2 млрд [1]. Проте, зростання обсягів експорту не відображає повної картини, оскільки імпорт також збільшувався протягом цього періоду. Це свідчить про те, що Україна залишалася досить імпортозалежною, навіть у період військових дій. Попри спроби диверсифікації ринків та підтримку уряду, імпорт продовжував зростати, що може свідчити про нестабільність внутрішнього виробництва або обмеження в можливостях заміщення імпорту.

Отже, хоча уряд та підприємства прикладали зусилля до розвитку експорту, проте імпортозалежність залишалася однією з ключових проблем української економіки під час початку війни.

У таких умовах підприємства можуть стикатися з проблемами експорту, імпорту, логістики та фінансування. Вони можуть шукати альтернативні шляхи для здійснення міжнародної торгівлі через посередників або спеціальні дозволи від уряду.

Рекомендації щодо покращення умов зовнішньоекономічної діяльності підприємств України в умовах воєнного стану рис.1.

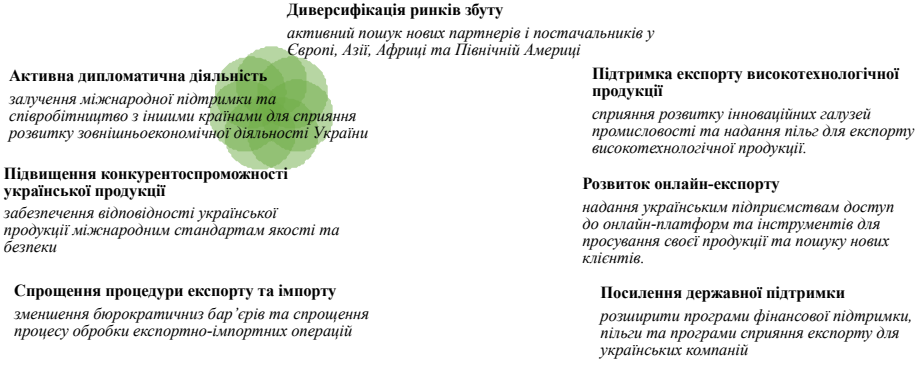



Рисунок 1 - Рекомендації щодо покращення умов ЗЕД підприємств України в умовах воєнного стану

Джерело побудовано автором на основі власних досліджень

В умовах війни зовнішньоекономічна діяльність (ЗЕД) підприємств стикається з низкою викликів. Дослідження цієї теми допомагає розробити стратегії мінімізації ризиків, збереження конкурентоспроможності та забезпечення стабільності підприємств в умовах воєнного конфлікту. Тому важливо проводити регулярні дослідження та вдосконалювати стратегії ЗЕД підприємств, щоб вони відповідали новим потребам ринку та умовам.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Експорт та імпорт України. МінФін. URL: https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/eximp/ (дата звернення: 04.05.2024)

2. Ковтун О.Е. Удосконалення організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві. О.Е. Ковтун, В.О. Зубар, О.М. Шкарапута. URL: http://www.nauka.com/2_KAND_2011/Economics/ 77855.doc.htm (дата звернення: 01.05.2024)

3. Косенко С.В. Теоретичні положення зовнішньоекономічної діяльності підприємства: визначення та класифікація. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. 2011. 167 с.

4. Краус Н. М. Д. Рікардо – економіст епохи промислового перевороту. Історія економіки та економічної думки. Київ : Центр учб. літ., 2014. С. 150–159

5. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції. [пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський] К. : Основи, 1997. 390 с.

УДК 005.95/.96(477)

Гудзь М.В.[1], Стародуб К.О.[2]
[1] д-р екон. наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ., гр. МТЕ-213м, НУ «Запорізька політехніка»

**СУЧАСНІ ВИКЛИКИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Управління персоналом завжди було критично важливою складовою успіху будь-якої організації. В умовах воєнного стану, який Україна переживає останніми роками, значення ефективного управління персоналом стає ще більш очевидним. Воєнний стан вніс свої корективи та приніс безліч нових викликів для управління персоналом більшості підприємств та організацій на території України серед яких:

1. Трансформація ринку праці. Військова агресія рф стала тим форс-мажорним чинником, який на ТОТ, територіях ведення бойових дій, у

прифронтових територіях та тилових територіальних громадах призвела до деформації та структурних змін на ринку праці.

Виклик 1. Вимушена релокація бізнесу та працівників. Одним із найголовніших завдань, які постали перед керівниками організацій та підприємств в умовах воєнного стану це переміщення співробітників до безпечних регіонів та забезпечення їхньої безпеки під час виконання робочих обов'язків. З 2022 по 2024 рік багато підприємств української економіки змушені були реорганізовувати свої робочі процеси через переселення значної частини працівників до західних регіонів України або за кордон. За даними Міністерства економіки України, станом на 21 грудня 2023 року в рамках програми релокації в безпечні регіони переїхало понад 800 підприємств. Всі інші, понад 7000 компаній , переїхали власним коштом [1].

Релокація підприємств це складний процес, з супроводжуючими труднощами та наслідками: фінансовими, технічними, соціальними, правовими. Так, релокація бізнесів призвела до втрати фахівців і потреби в оперативному пошуку та навчанні нових кадрів; у прийнятті обдуманих рішень та врахування всіх можливих наслідків у обмежених умовах часу та простору. Релокація впливає на соціальний стан працівників та їхніх сімей. Вони можуть втратити зв’язок зі своєю спільнотою, друзями та родичами, а також зіткнутися з культурними різницями на новому місці. Складні правові аспекти: Релокація підприємств може вимагати взаємодії з урядовими органами, отримання дозволів та виконання законодавчих вимог. Це може бути складним завданням, особливо в умовах воєнного конфлікту тощо.

Трансформація ринку праці проявилася в структурних змінах на ринку праці тилових регіонів, де розміщувалися релоковані підприємства, а також відкривалися нові бізнеси.

2. Трудова міграція та еміграція. Виклик 2. Пов'язаний із міграцією та еміграцією робочої сили. З початку війни мільйони українців були змушені залишити свої домівки, що спричинило значну міграцію робочої сили як всередині країни, так і за її межі. За даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців (UNHCR), станом на грудень 2022 року, понад 7 мільйонів українців стали внутрішньо переміщеними особами. Крім того, ще понад 4,5 мільйона людей, виїхали за межі України. В цілому, за два роки, що минули з моменту повномасштабного вторгнення Росії в Україну, понад 14 мільйонів людей, майже третина населення України, залишили свої домівки. Сім'ї були розлучені, діти залишилися без даху над головою, цілі громади були зруйновані. Згідно з оцінками Міжнародної організації з міграції (МОМ), станом на початок 2024 року в Україні понад 3,7 мільйона українців залишаються внутрішньо переміщеними особами (ВПО) внаслідок війни. Ця значна кількість ВПО викликана продовженням військових дій, знищенням інфраструктури та нестабільністю в багатьох регіонах країни [2].

3. Стресостійкість та зниження мотивації працівників.

Варто зауважити, що різні психотипи людей по-різному реагують на небезпеку та рефлексують на психологічний стрес.

Виклик 3. Морально-психологічний стан співробітників, викликаний війною, негативно вплинув на мотивацію та продуктивність працівників, що актуалізує необхідність психологічної підтримки працівників на підприємствах та в організаціях і установах. За даними дослідження, проведеного компанією Info Sapiens у 2023 році, близько 60% працівників повідомили про підвищений рівень стресу, а 30% відзначили зниження продуктивності через психологічний тиск [3].

Через повномасштабну російсько-українську війну 88% українців мають високий або дуже високий рівень стресу. Про це свідчать результати восьмої хвилі дослідження «Суспільно-політичні настрої під час повномасштабного вторгнення військ російської федерації на територію України», проведеного дослідницькою компанією Gradus Research, повідомляє Укрінформ. Тому в умовах воєнного стану психологічна підтримка працівників, які перебувають під постійним стресом через воєнні дії, стала дуже важливим завданням перед HR менеджерами та керівниками підприємств та організацій.

4. Необхідність швидкої адаптації до змінних умов роботи.

Виклик 4. Адаптація до змінних умов роботи: через бойові дії багато підприємств були змушені оперативно переходити на віддалену роботу або впроваджувати гібридні моделі зайнятості. Впровадження віддаленої роботи призвело до впровадження нових підходів до управління персоналом та контролю праці та вимагало значних інвестицій у технологічну інфраструктуру та навчання персоналу. За даними Європейської бізнес-асоціації (EBA) у 2023 р., понад 70% українських компаній впровадили дистанційну або гібридну модель роботи, а 40% компаній відзначили значні труднощі з адаптацією персоналу до нових умов [5].

Таким чином, за результатами дослідження ідентифіковано наступні виклики управління персоналом в умовах воєнного стану: трансформація ринку праці, трудова міграція та еміграція, стресостійкість та зниження мотивації працівників, необхідність швидкої адаптації до змінних умов роботи. Компанії були змушені адаптуватися до нових реалій, впроваджуючи сучасні технології, нові моделі роботи та програми підтримки працівників.

Статистичні дані та конкретні приклади ілюструють масштаб цих викликів і підкреслюють важливість гнучкого підходу до управління людськими ресурсами. Тобто для подальшого ефективного управління персоналом в умовах високої мобільності та непередбачуваності робочої сили рекомендується: продовжувати розвивати та впроваджувати програми психологічної підтримки для працівників; інвестувати в навчання та підвищення кваліфікації персоналу для адаптації до нових умов праці;

використовувати сучасні технології для автоматизації HR-процесів та підтримки віддаленої роботи; залучати зовнішніх консультантів для вирішення специфічних проблем управління персоналом в умовах кризи.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Куди переїжджає український бізнес з початком повномасштабного вторгнення: статистика Опендатабот. [Електронний ресурс] – Режим доступу : https://mixfin.com/ua/blog/relokatsiia-biznesu-v-ukraini (дата звернення 13.05.2024)

2. International Organization for Migration (IOM). Ukraine Response. [IOM Ukraine Reports]. [Електронний ресурс] – Режим доступу : (https://www.iom.int/ukraine-response) (дата звернення 08.05.2024)

3. Біженці з України: хто вони, скільки їх та як їх повернути? [Електронний ресурс] – Режим доступу : https://www.sapiens.com.ua/ua/publication-single-page?id=280 (дата звернення 09.05.2024)

4. Укрінформ. Офіційна сторінка. [Електронний ресурс] – Режим доступу : https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3705235-visokij-riven-stresu-cerez-vijnu-maut-88-ukrainciv.html (дата звернення 12.04.2024)

5. Три чверті роботодавців відчувають дефіцит кадрів в Україні. [Електронний ресурс] – Режим доступу :https://eba.com.ua/try-chverti-robotodavtsiv-vidchuvayut-defitsyt-kadriv-v-ukrayini (дата звернення 10.04.2024)

УДК 351.72

Гудзь П.В.[1], Сіітов Р.М.[2]
[1] д-р екон. наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»
[2]студ. гр. ФЕУ-312 НУ «Запорізька політехніка»

## АДМІНІСТРУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В сучасних умовах політичної нестабільності та воєнної агресії російської федерації, питання формування і використання місцевих бюджетів в умовах воєнного стану набуває особливої значущості. Враховуючи складні економічні та соціальні виклики, що супроводжуються військовою агресією рф, необхідно аналізувати механізми фінансового забезпечення місцевих громад та ефективність їх використання для забезпечення потреб населення у найбільш вразливих умовах. Отже, аналіз функціонування місцевих бюджетів в умовах воєнного стану є актуальним і важливим завданням для подальшого розвитку держави.

Методи дослідження, які використані під час виконання наукового дослідження: теоретичний аналіз, порівняння та узагальнення науково-теоретичних підходів, метод аналізу. Мета дослідження – публічне

адміністрування місцевих бюджетів в умовах воєнного стану. Об'єкт дослідження: процес формування та використання місцевих бюджетів. Предмет дослідження: теоретичні, методичні й прикладні способи й технології публічного адміністрування місцевими бюджетами в умовах воєнного стану.

Викладення основного матеріалу. Проблематика визначеного дослідження відноситься до публічного управління та адміністрування сферою економіки. В умовах триваючої військової агресії територіальні громади в Україні перебувають у стані окупованих територій, тимчасово окупованих територій, територій зони військових дій і тилових територій, що суттєво впливає на їх бюджетні можливості та особливості місцевих бюджетів.

Повномасштабне вторгнення рф 2022.02.24 року зумовило український уряд та усі органи державної влади згуртуватися і приймати оперативні рішення, щоб зберегти суверенітет та територіальну цілісність України. В таких умовах, об’єктивно постала необхідність пошуку джерел наповнення бюджету, переформатування бюджетних показників, як за доходами, так і за видатками. З одного боку, значна частина доходів держави йде на оборону країни. З іншого боку, місцеві бюджети мають забезпечувати життєдіяльність громад, які постраждали від війни. У цій ситуації важливо чітко визначити пріоритети й оптимізувати використання бюджетних коштів. Слід концентруватися на найнеобхідніших потребах громадян.

Державний бюджет - це система грошових відносин, яка виникає між державою і населенням, організаціями, фірмами, підприємствами з метою формування та використання централізованого фонду грошових ресурсів для задоволення суспільних потреб. Державний бюджет являється щорічним балансом надходжень та видатків, який розробляють державні органи для впливу на економічний процес та підвищення його ефективності. В Україні основою державних фінансів є бюджетна система, яка включає державний бюджет і бюджет адміністративних одиниць. [1.]

Державний бюджет є важливим інструментом реалізації ефективної фінансово-бюджетної політики, оскільки бюджетна система є основною ланкою державних фінансів. Централізований фонд грошових коштів охоплює увесь комплекс, як розподільчих, так і перерозподільчих відносин в суспільстві за рахунок участі різних підприємств, організацій, тобто, як юридичних так і фізичних осіб. [2.]

Теоретичною основою формування місцевих бюджетів в умовах воєнного стану є принципи бюджетного права, які ґрунтуються на Конституції України та Бюджетному кодексі України. Однак, в умовах воєнного стану, ці принципи потребують адаптації до нових реалій.

Воєнний стан, як особливий правовий режим, має свої особливості для місцевого самоврядування. Утворення військової адміністрації населених пунктів тимчасово обмежує реалізацію місцевого самоврядування, оскільки вже з моменту її утворення до військові адміністрації переходять окремі повноваження органів місцевого самоврядування, визначені частині 2 статті 15 Закону. [3.]

Матеріальна та фінансова автономія органів місцевого самоврядування може бути розглянута як їхнє право володіння та управління коштами і майном для виконання своїх функцій і повноважень. Місцеві бюджети відіграють ключову роль у фінансовому забезпеченні діяльності органів місцевого самоврядування та у практичній реалізації їхніх завдань. Вони є основою фінансової незалежності та самостійності місцевих органів влади. Згідно з Бюджетним кодексом України, існує понад сорок джерел надходження коштів до місцевих бюджетів, що визначено у главі 11 цього законодавчого акту. [4.]

У воєнний період деякі джерела надходжень до місцевих бюджетів, такі як рентні платежі, адміністративні збори та штрафи, можуть бути неактивними через складнощі, пов'язані зі збройним конфліктом. Тому на практиці основним джерелом коштів для місцевого самоврядування стають податки на доходи фізичних осіб, з яких 64% направляється до місцевого бюджету. Велика увага приділяється також доходній діяльності комунальних підприємств, оскільки їхні прибутки повністю спрямовуються на користь місцевих бюджетів.

Крім того, Конституція та Бюджетний кодекс України передбачають можливість фінансової підтримки місцевих бюджетів через трансферти з Державного бюджету. Субвенції на освіту, охорону здоров'я, соціальний захист, інвестиційні проєкти та інші цілі разом з різноманітними дотаціями є суттєвою підтримкою для будь-якої місцевої громади. У період війни передбачено додаткові трансферти з Державного бюджету для територіальних громад, які надають притулок внутрішнім переміщеним особам та евакуйованим з зон бойових дій. Так, у 2024 році з Державного бюджету України на місцеві бюджети передбачено трансферти, що складають загалом 716,1 млрд грн. З них субвенції становлять 489,3 млрд грн, дотації - 226,8 млрд грн, а додаткові трансферти для територій, що постраждали від війни, становлять 30 млрд грн. [5.]. Адміністрування формування та використання місцевих бюджетів здійснюється шляхом надання субвенцій, дотацій та інших трансферів з державного бюджету, зокрема субвенції надаються конкурентно на проекти, відповідно до державних пріоритетів, і вимагають співфінансування з місцевих бюджетів, підлягаючи моніторингу та звітності щодо цільового використання. Дотації розподіляються за формулою, яка враховує демографічні, соціальні та економічні показники територій, не

потребуючи співфінансування, і використовуються на загальні бюджетні потреби. Інші трансферти мають цільове призначення, визначене законами або програмами, і можуть мати специфічні умови надання. Отримувачами трансфертів є органи місцевого самоврядування, державні установи, юридичні особи та місцеві бюджети, залежно від виду трансферту. Додаткові трансферти для територій, що постраждали від війни, спрямовуються на відшкодування пошкодженої інфраструктури, підтримку соціальної сфери та стимулювання економічного розвитку, і отримують їх територіальні громади, які надають притулок внутрішнім переміщеним особам та евакуйованим з зон бойових дій, з дотриманням затверджених планів відновлення та розвитку, а також подання звітності про використання коштів.

Тому на практиці основним джерелом коштів для місцевого самоврядування стають податки на доходи фізичних осіб, з яких 64% направляється до місцевого бюджету. Велика увага приділяється також доходній діяльності комунальних підприємств, оскільки їхні прибутки повністю спрямовуються на користь місцевих бюджетів.

У воєнний час, коли деякі джерела надходжень до місцевих бюджетів, як рентні платежі, адміністративні збори та штрафи, можуть бути неактивними, комунальні підприємства стають одним із ключових джерел фінансування місцевого самоврядування. Для забезпечення стійкості та ефективності їх діяльності пропонуються наступні заходи. Спершу, важливо стимулювати та підтримувати комунальні підприємства через впровадження програм підтримки, зниження адміністративних бар'єрів та інвестування в модернізацію їхньої інфраструктури. Далі, необхідно покращити корпоративне управління, впроваджуючи кращі практики та підвищуючи кваліфікацію персоналу. Третім кроком є контроль та оптимізація, що передбачає моніторинг фінансової діяльності, проведення аудиту та оптимізацію тарифів на послуги. Нарешті, важливо розширювати можливості, заохочуючи нові напрямки діяльності та співпрацю з іншими комунальними підприємствами. Успішне виконання цих заходів може допомогти забезпечити стабільність та ефективність діяльності комунальних підприємств у воєнний період, що є важливим для підтримки місцевого самоврядування та забезпечення потреб населення.

В сучасних умовах політичної нестабільності та воєнної агресії Російської Федерації, питання формування та використання місцевих бюджетів набуває особливої актуальності та значущості. В умовах воєнного стану, коли економічні та соціальні виклики посилюються, важливо аналізувати механізми фінансового забезпечення місцевих громад та ефективність їх використання для задоволення потреб населення, особливо в умовах загострення кризових ситуацій.

Методи дослідження, такі як теоретичний аналіз, порівняння та узагальнення науково-теоретичних підходів, а також метод аналізу, були застосовані для досягнення мети дослідження - аналізу публічного адміністрування місцевих бюджетів в умовах воєнного стану. Об'єктом дослідження виступив процес формування та використання місцевих бюджетів, а предметом - теоретичні, методичні та прикладні способи та технології публічного адміністрування місцевими бюджетами в умовах воєнного стану.

Отже, аналіз функціонування місцевих бюджетів в умовах воєнного конфлікту є важливим завданням для подальшого розвитку держави, оскільки він дозволяє виявити потреби та виклики, з якими стикаються місцеві громади, та розробити ефективні заходи для їх вирішення. У період війни передбачено додаткові трансферти з Державного бюджету для територіальних громад, які надають притулок внутрішнім переміщеним особам та евакуйованим з зон бойових дій. Так, у 2024 році з Державного бюджету України на місцеві бюджети передбачено трансферти, що складають загалом 716,1 млрд грн. З них субвенції становлять 489,3 млрд грн, дотації - 226,8 млрд грн, а додаткові трансферти для територій, що постраждали від війни, становлять 30 млрд грн. Це забезпечує фінансову підтримку та стабільність для місцевих громад, дозволяючи їм ефективніше справлятися з наслідками воєнних дій та підтримувати належний рівень життєзабезпечення населення.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Дмитрик О.О. Бюджетний процес в Україні в сучасних умовах. Право та інноваційне суспільство. 2018. No 1 (10). С. 72–77. URL: https://apir.org.ua/wp-content/uploads/2018/06/ Dmytryk10.pdf

2. Радіонов Юрій Денисович ФОРМУВАННЯ І ВИКОНАННЯ ДЕРЖАВНОГО ТА МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-55

3. Про правовий режим воєнного стану: Закон України №389 від 12.05.2015. URL: https://zakon.rada.gov.ua/ laws/show/389-19#Text (дата звернення: 10.09.2023).

4. Бюджетний кодекс України: Кодекс №2456 від 08.07.2010. URL: https://kodeksy.com.ua/print/byudzhetnij_kodeks_ukraini.htm (дата звернення: 10.09.2023).

5. Бюджет 2024 року https://mof.gov.ua/uk/budget_of_2024-698

УДК 331.1:316.77:004.77

Дегтярь Д.В.[1], Якимова Н.С.[2]
[1] асп. ДонНУ ім. В. Стуса
[2]д-р екон. наук, проф. ДонНУ імені Василя Стуса

## ОРГАНІЗАЦІЯ ВІДДАЛЕНОЇ РОБОТИ ІТ-КОМАНД В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Сучасні технології надають можливість створити умови для віддаленої роботи для ІТ-команд у часи війни. У зв'язку з постійною загрозою, компанії, які працюють у сфері інформаційних технологій або мають структурні підрозділи ІТ, повинні розробляти адекватні стратегії для забезпечення безпеки та ефективності роботи своїх команд.

Віддалена робота може стати важливим інструментом у збереженні бізнесу під час воєнного конфлікту, дозволяючи співробітникам працювати з власних домівок або інших безпечних місць та забезпечуючи можливість швидкого переходу на роботу в умовах кризи. Така модель організації роботи команд може бути ефективним рішенням у складні часи, коли стає важливою не лише бізнес-продуктивність, але й безпека працівників. Розуміння унікальних міркувань і найкращих практик керування віддаленими ІТ-командами в умовах воєнного часу має важливе значення для сприяння стійкості, підтримки продуктивності та досягнення успіху в сучасному нестабільному та невизначеному середовищі.

Під час війни комунікація стає критично важливим компонентом успіху віддалених ІТ-команд. Для ефективної співпраці та координації зусиль команди повинні впроваджувати чіткі стратегії комунікації, адаптовані до унікальних викликів умов війни.

Однією з ключових стратегій є використання технологій для полегшення спілкування в реальному часі, таких як інструменти відеоконференцій та платформи обміну повідомленнями, щоб подолати фізичну відстань між членами команди [1]. Використання платформ співпраці та інструментів для відеоконференцій сприяє:

впровадженню гнучких методологій управління проектами. Команди використовують технології комунікації для впровадження гнучких практик, що дозволяє їм швидко адаптуватися до змінливих вимог конкретного проекту та ринку у цілому;

переходу компаній до моделі віддаленої роботи. За допомогою цих інструментів компанії можуть швидко розгорнути свою діяльність в умовах відсутності централізованих фізичних локацій, таких як офіси, що може бути зумовлено, наприклад, вимушеною міграцією працівників компанії;

організації термінових зустрічей. Використовуючи технології комунікації, зникає потреба у пошуку та бронюванні місць (конференц-зал, кімната для перемовин) для проведення зустрічі;

проведенню масових заходів. Технології комунікацій дозволяють ефективно проводити зустрічі з великою кількістю людей, виділяючи окремі ролі (модератори, спікери, слухачі) серед учасників, що унеможливлює утворення хаосу під час комунікації.

Крім того, регулярне оновлення статусу робочого оточення (наявність світла, доступу до мережі Інтернет, наявність фізичної безпеки) та місцезнаходження члена команди може допомогти зрозуміти становище працівника, надати йому допомогу у разі потреби, а також надасть змогу ефективно планувати навантаження на команду, враховуючи поточний стан та можливість виконувати завдання конкретного її члена.

Також надзвичайно важливо створити резервні канали зв'язку, щоб забезпечити передачу інформації у разі порушень роботи основного каналу зв'язку внаслідок фізичного руйнування або кібератак. Необхідним також є визначення та впровадження протоколів комунікації у ситуаціях, коли певні регіони або райони знеструмлені. Це може бути телефон контактної особи працівника, яка географічно знаходиться в іншому районі або регіоні. Визначаючи пріоритети чітких і послідовних комунікаційних практик, віддалені ІТ-команди можуть підвищити свою ефективність і адаптивність у подоланні складних умов військових дій.

Розглядаючи організацію віддаленої роботи ІТ-команд в контексті виконання конкретних завдань, потрібно зробити фокус на віддаленому збережені поточних результатів роботи. Використовуючи інструменти хмарних платформ для спільної роботи та відповідні протоколи роботи з ними, можна суттєво зменшити ризики втрати результатів роботи над поточним завданням через раптове знеструмлення або втрату доступу до мережі Інтернет. Наприклад, автоматизація процесу завантаження файлів, коду програм на віддалені сервери з певною періодичністю, у разі втрати працівником доступу до технічних засобів, надасть змогу продовжувати працювати над задачею іншим членам команди, таким чином нівелюючи затримки виконання роботи, що позитивним чином відобразиться на збереженні продуктивності усієї команди [2].

Необхідно звернути увагу на ІТ-команди, які працюють з чутливими даними і діяльність яких характеризується роботою в закритих периметрах і безпосередньою фізичною близькістю до розгорнутої інфраструктури компанії [3]. Організація віддаленої роботи ІТ-команд, для яких характерна подібна специфіка роботи, окрім забезпечення надійних дубльованих каналів комунікації, вимагає:

-розташування ІТ-інфраструктури компанії в регіонах з більш стабільною безпековою ситуацією;

-міграції та/або дублювання критичних компонентів ІТ-інфраструктури на платформи хмарних обчислень;

-організації навчання членів ІТ-команд новим навичкам та вмінням роботи з інструментами провайдерів хмарних обчислень;

-виокремлення нових або трансформацію існуючих ролей в IT-командах для збереження та забезпечення росту ефективності команд в нових технологічних та організаційних умовах роботи;

-впровадження додаткових інструментів та корпоративних політик захисту даних для забезпечення безпеки та надійності зберігання та доступу до чутливої інформації.

Людський капітал є надважливим ресурсом для успішної діяльності у часи війни, особливо в контексті впровадження віддалених робочих місць для IT-команд. Наявність спеціалістів, здатних ефективно взаємодіяти в цифровому середовищі, стає ключовим фактором в забезпеченні безперебійного функціонування компанії під час кризових умов.

Ефективна комунікація, чітке визначення завдань та ролей, використання відповідних методологій розробки, протоколів безпеки, захисту інформації та підтримка культури співпраці є ключовими елементами успішного управління IT-командами у воєнних час. Організація віддаленої роботи в умовах воєнного часу є викликом, але правильно налаштовані процеси, комунікація та співпраця можуть допомогти досягти успіху у такому режимі роботи.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Дегтярь Д.В., Якимова Н.С. Трансформація технологій комунікацій віртуальних команд в IT-сфері. Бізнес-навігатор. 2024. №1 (74). С. 223-226. URL: http://business-navigator.ks.ua/journals/2024/74_2024/39.pdf.

2. Кравчук О. І., Варіс І. О., Кир'янова О. В. Управління цифровими комунікаціями у віртуальних командах. Improving living standards in a globalized world: opportunities and challenges: Monograph / ред.: T. Nestorenko, T. Pokusa. Opole, 2021. С. 494–505.

3. Litorovych O., Maslakov S. Virtual organizations. Management and Entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development. 2021. Vol. 2021, no. 1. P. 131–137.

УДК 37:005.334(477)

Динісюк О.Р.[1], Терещенко Е.Ю.[2]
[1] студ. ДТЕУ
[2]канд. екон. наук, доц.,ДТЕУ

## РИЗИКИ В ОСВІТНЬОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ УКРАЇНИ У ЧАСІ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ

Управління ризиками є основним елементом системи управління в закладах освіти. У часі війни та повоєнного розвитку питання ідентифікації

ризиків в освітньому менеджменті, оцінювання їхнього впливу на ухвалення управлінських рішень постає під новим кутом зору.

Україна переживає найскладніший, але і найважливіший період своєї історії: перебуваючи у стані війни, розв'язаної російською федерацією, наша держава вже опікується повоєнним розвитком. Завдяки наявному потенціалу в галузі освіти Україна має унікальну можливість сформувати сучасну освітню систему, що відповідає потребам суспільства та гарантує сталість освітнього процесу навіть в умовах воєнного конфлікту. Водночас Україна як суверенна держава не лише веде внутрішню боротьбу за зміцнення освітніх структур, а й перебуває в глобальному контексті, де освітній менеджмент має велике значення для конкурентоспроможності та інтеграції країни на міжнародному рівні. В умовах війни й переходу до повоєнного розвитку управління освітою стає чинником, що визначає, наскільки Україна може зберегти свій потенціал і викликати світову зацікавленість у розвитку освіти й науки. Проте цей шлях не позбавлений ризиків. Стан освітнього менеджменту України свідчить про низку викликів і загроз, які можуть мати серйозний вплив на якість освіти.[3]

Ризик-менеджмент в освіті вивчають як один із напрямів менеджменту. Зокрема, Н. Черненко уможливила верифікацію класифікаційних ознак ризиків в освітньому менеджмент. Однак безпрецедентні глобальні трансформації світу загалом і війна росії проти України внесли суттєві зміни в появу та вплив ризикогенних чинників в освітньому менеджменті. Отже, тема ризиків в освітньому менеджменті України у часі війни та повоєнного розвитку потребує вивчення. Це дослідження мало за мету з'ясувати вплив ризиків в освітньому менеджменті під час війни та в період повоєнної розбудови України. Дослідження було проведено із застосуванням методу анкетування. У період із 26.10.2023 по 03.11.2023 було опитано управлінців і власників закладів освіти України. В опитуванні взяли участь 37 експертів: управлінці вищої ланки (21,6 %), управлінці середньої ланки (75,7 %), власники закладів освіти (2,7 %). Переважно це були представники закладів вищої освіти (91,9 %), частка представників повної вищої загальної освіти та неформальної освіти дорослих становить відповідно 5,4 % і 2,7 %. За формою власності 83,8 % закладів освіти, в яких працюють респонденти, є державними, 16,2 % – приватними. Географія закладів освіти , представники яких брали участь у цьому анкетуванні, охоплює 8 міст і 9 областей України, а саме:

– міста: Київ, Львів, Запоріжжя, Миколаїв, Одеса, Полтава, Харків, Черкаси;

–області: Запорізька, Дніпропетровська, Київська, Одеська, Донецька, Тернопільська, Харківська, Херсонська, Чернігівська.

Експерти оцінювали вплив ризиків, спираючись на власний управлінський досвід у закладах освіти. Переважна частина (70,2 %) опитаних має досвід роботи чотири і більше років, зокрема 35,1 % – понад 10 років управління в освіті. Третина опитаних (29,7 %) має досвід до трьох років. Також 32,4 % респондентів зазначили, що мають досвід управлінської діяльності в інших сферах. Згідно з результатами загального аналізу експертних оцінок, найбільший вплив на систему управління закладами світи в Україні в трьох часових вимірах мають недостатність фінансування та економічний ризик. Під час стратегічного планування в закладах освіти та в період повоєнного відновлення суттєвий вплив на ухвалення управлінських рішень мають також освітня реформа та брак викладацького персоналу[1].

Оцінювання величини впливу ризиків у тактичному управлінні закладами освіти, що базується на результатах опитування експертів, демонструє суттєвий вплив фінансового й економічного ризиків. Отже, є потреба в стратегіях реагування в управлінні ризиками, спрямованих на уникнення або зменшення їхнього впливу на результати діяльності закладу освіти. Стратегічне управління є інструментом подолання невизначеності. Таке управління передбачає довготермінове планування та визначення завдань на період до 10 років. Стратегічне планування в закладах освіти України потребує передовсім орієнтованості на перспективні зміни та своєчасне реагування задля використання зовнішніх можливостей, а також інтерактивної орієнтації, що базуватиметься на прогнозуванні умов розвитку закладу освіти і створюватиме стратегічні моделі із врахуванням минулих результатів і досягнень, тактичних можливостей та майбутніх змін.[2]

Одним із пріоритетних напрямів післявоєнної відбудови України є освіта, відновлення та реалізація людського потенціалу. На сьогодні неможливо визначити горизонт планування післявоєнного часу. Але можна стверджувати, що його потрібно розглядати як елемент стратегічного управління закладом освіти. Середня оцінка впливу ризиків в освітньому менеджменті повоєнного часу також залишається майже на 10 % більшою від оцінки в тактичному управлінні. Але ризик дефіциту безпеки в повоєнний час поступається ризику зниження якості освіти. Брак викладацького персоналу, вагомість освітньої реформи, економічні чинники та недостатність фінансування закладів освіти залишаються в зоні підвищеного впливу. Під час післявоєнного відновлення для побудови ефективної системи управління ризиками менеджменту закладів освіти потрібно одночасно з використанням стратегії зменшення впливу віднайти стратегії використання можливостей. Це дасть змогу досягти стратегічних цілей та сформувати нові напрями розвитку українських освітніх закладів у межах Концепції стратегії повоєнного відновлення та розвитку України.[3]

Отже, стратегією реагування на зовнішні ризики (дефіцит безпеки, економічні та міграційні ризики, погіршення ментального здоров'я, брак соціального забезпечення тощо) варто обрати зменшення впливу. Така стратегія передбачає створення альтернативних, локальних систем у закладі освіти, які слугуватимуть певним механізмом запобігання негативним наслідкам ризикових подій. Наприклад, вплив ризику погіршення ментального здоров'я у часі війни можна компенсувати створенням у закладі освіти системи психологічної підтримки студентів і викладачів. Така система може охоплювати психологічну службу довіри, введення в програму навчання спецкурсу з психологічної допомоги, проведення «розвантажувальних» перерв за участю психологів.[1]

Наслідки від настання ризикових подій внутрішнього характеру (відсутність доступу до мережі «Інтернет», недостатнє технічне забезпечення закладу освіти, брак персоналу та ін.) можна нівелювати завдяки стратегії зменшення ймовірності настання такого ризику або завдяки уникненню. Заходи реагування в межах таких стратегій полягають у посиленні моніторингу й контролю за об'єктами ризиків і превентивних діях. Постійний доступ до мережі «Інтернет» можна забезпечити завдяки завчасному придбанню резервного джерела постачання інтернет-зв'язку та розробленню альтернативного плану дій з організації навчального процесу в закладі освіти на випадок настання ризикової події.

Виникнення ризику не завжди спричиняє негативні наслідки. Авторки пропонують дії за стратегією прийняття й використання можливостей у ситуаціях впливу зовнішніх політичних або соціальних ризиків. Зміна політичної влади або освітня реформа можуть відкрити «вікно можливостей» для розвитку нових напрямів діяльності та навчально-наукових програм у закладах освіти. А вплив міграційних ризиків може сприяти створенню умов для активного залучення іноземних викладачів та абітурієнтів, що дасть змогу підвищити міжнародний або національний рейтинг закладу освіти.[2]

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


3. Ризикологія в економіці та підприємництві. https://kneu.edu.ua/ua/science_kneu/scientific_schools/mtrve/mtrve_praci/mtrve_prazi/ruzvecontp/
4. file:///C:/Users/Acer/Downloads/36-Article%20Text-76-1-10-20221014.pdf
5. https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c94e4fa0-7d0a-4edd-b55b-2eee0f1a220b/content



УДК 330:658:005


Добудько М.М.

студ. гр. 073-20б-02 ДБТУ

# ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЗАСІБ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

За умов, коли зовнішнє середовище підприємства стає несприятливим або навіть загрозливим, єдиний шлях зберегти свій потенціал – розробити і послідовно впроваджувати антикризову програму. Враховуючи сучасні реалії військового стану та невизначеність, у якій працюють українські підприємства, особливо актуальними стають інноваційні підходи до антикризового управління.

Інновації забезпечують більш ефективні економічні, соціальні та фінансові результати в процесі подолання кризових явищ в роботі організації [1]. Антикризове управління, яке забезпечує усунення проявів та наслідків кризових процесів і явищ, включає такі основні елементи: постійний моніторинг зовнішньої та внутрішньої ситуацій; розробку заходів зниження зовнішньої вразливості системи (підприємства, організації); підвищення внутрішньої гнучкості управління; розробку випереджувальних планів щодо методів управління у кризових ситуаціях; негайне впровадження запланованих практичних заходів у разі виникнення кризової ситуації [2].

Застосовуючи елементи інноваційного менеджменту в процесі реалізації заходів антикризового управління, підприємство може впроваджувати або активізувати вже існуючі інноваційні процеси, а саме: впроваджувати нові методи виробництва; виробляти нові, удосконалені продукти; виходити на нові ринки збуту продукції; проводити реорганізацію системи управління підприємством; розширювати кола джерел фінансування підприємств [3].

Як справедливо зазначають І. Саврас та Л. Томаневич у своєму дослідженні, в умовах війни доцільним є застосування ситуаційного підходу при прийнятті управлінських рішень, що дає можливість креативно та індивідуально підійти до вирішення кожної кризової ситуації [4].

В умовах війни та повоєнної відбудови України компаніям доведеться активно застосовувати прийоми антикризового управління підприємствами. На першому етапі важливо здійснити стратегічне фокусування, яке передбачає визначення чітких стратегічних цілей (ними можуть бути відновлення та активізація основних бізнес-процесів, забезпечення безпеки персоналу, активів та інфраструктури, адаптація до нових ринкових умов та потреб тощо); оцінку ресурсів та можливостей (проведення комплексного аналізу пошкоджень та втрат, визначення наявних ресурсів та можливостей для відновлення, оцінка потенційних ризиків та викликів), розробку плану відновлення (визначення пріоритетних напрямків відновлення, складання детального плану дій з чіткими термінами та відповідальними особами, забезпечення фінансування плану відновлення).

Важливою умовою ефективного антикризового управління є забезпечення гнучкості та адаптивності, які проявляються у швидкому реагуванні на зміни, застосуванні інноваційних підходів в управлінні, зокрема заохоченні творчості та генерування нових ідей, використанні інноваційних методів вирішення проблем, впровадженні нових технологій та процесів. Крім того життєво необхідними є налагодження партнерських відносин з державними органами, міжнародними організаціями, іншими українськими підприємствами, а також залучення до співпраці експертів і консультантів, участь у програмах підтримки та відновлення українських підприємств.

Особливого значення в процесі антикризового управління набуває ефективне управління ресурсами, яке має концентруватися на оптимізації використання ресурсів, управлінні ризиками, фінансовому плануванні та контролі. Реалізувати це допоможе розробка детального бюджету відновлення, контроль за витратами та ефективністю використання коштів, пошук шляхів фінансування відновлення, включаючи кредити, гранти, інвестиції.

Чи не найважливішим елементом антикризового управління є мотивація та підтримка персоналу. Створення атмосфери довіри та співпраці, залучення співробітників до прийняття рішень, надання їм психологічної підтримки, забезпечення навчання та розвитку персоналу для адаптації до нових умов роботи, підтримка професійного зростання та розвитку нових навичок, створення системи мотивації та заохочення персоналу – усе це є запорукою успішної реалізації складових антикризового управління.

Отже, застосування інноваційних методів управління, ситуаційного підходу при прийнятті управлінських рішень, а також розробка і послідовна реалізації ефективної антикризової програми відновлення та розвитку мають стати базисом відновлення та розвитку підприємств в мовах воєнної та післявоєнної відбудови.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Шилова О.Ю. Розроблення антикризової програми підприємства в умовах інноваційного шляху розвитку. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 4. С. 173 – 180.

2. Чернявський А. Д. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. К.: МАУП, 2006. 256 с.

3. Бараннікова Н., Шведа Н. Інновації як інструмент антикризового управління підприємством в умовах сталого розвитку. Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції пам’яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка Миколи Григоровича «Інноваційні засади управління підприємствами в умовах сталого розвитку» ТНТУ імені Івана Пулюя, (Тернопіль, 25 березня. С. 14 – 15. 2016 року). URL: https://core.ac.uk/download/pdf/60840093.pdf.

4. Саврас І. З., Томаневич Л. М. Проблеми та особливості застосування антикризових методів управління підприємствами в умовах війни. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. № 69, 2022 С. 132 - 137. URL: https://typeset.io/papers/problemi-ta-osoblivosti-zastosuvannia-antikrizovikh-metodiv-2x5oi4tm.

УДК 331.4
Дунська А.Р.[1], Буртова А.О.[2], Бурий Є.П.[3]
[1] д-р.екон.наук, проф. КПІ ім. Ігоря Сікорського
[2,]студ. гр. УЗ-31мп КПІ ім. Ігоря Сікорського
[3] студ. гр. УЗ-31мп КПІ ім. Ігоря Сікорського

## СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ЛІДЕРІВ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ PROCTER&GAMBLE

У сучасному бізнес-середовищі, якому характерний високий рівень мінливості, розвиток трансформаційних лідерів є ключовим фактором для успіху підприємств. Компанія Procter & Gamble (P&G) є одна із світових лідерів серед FMCG (fast-moving consumer goods companies) - компаній що виробляють товари щоденного споживання. P&G ретельно працює над створенням та розвитком свого кадрового потенціалу, спрямовуючи зусилля на формування та підтримку трансформаційних лідерів. За даними P&G 99% управлінців вищого рівня отримали свою посаду саме за рахунок розвитку всередині компанії [1].

Важливість трансформаційного лідерства для успішної адаптації та інноваційного розвитку в сучасному бізнес-світі важко недооцінити. Розвиток трансформаційних лідерів у P&G не лише сприяє стабільності та конкурентоспроможності компанії, але й відображається на її здатності до ефективного реагування на змінні умови ринку та стрімкий технологічний прогрес.

Компанія застосовує принцип 70/20/10 для розвитку лідерів серед працівників. Ця методика розкривається у 70% навчання за рахунок виконання професійних задач, 20% підтримки та менторства з боку колег, наставників та лінійних менеджерів та 10% структурованих навчальних курсів на корпоративній платформі. В сукупності ці окремі частини є запорукою розвитку особистісного потенціалу лідерів в компанії.

Як і більшість міжнародних компаній, P&G віддає перевагу вирощуванню лідерів всередині компанії, що є стратегічним підходом, який дозволяє зберегти корпоративну культуру, зменшити витрати на працевлаштування та інтеграцію, підвищити лояльність працівників та адаптувати лідерів до потреб компанії. Саме тому поширеною практикою є

створення різного роду навчальних програм, в тому числі і спрямованих на розвиток лідерських якостей.

Прикладом таких програм є загальнокорпоративні програми розвитку P&G Ignite Training Program та P&G Leadership Academy - інтенсивні ініціативи, що допомагають розпочати кар'єру в компанії. Перша спрямована на підвищення кваліфікації працівників за допомогою платформи, що призначена для розвитку «цифрової грамотності». Друга - це набір найкращих у своєму класі можливостей для навчання, розроблених для співробітників P&G на всіх рівнях, що допомагають їм розвинути свої лідерські здібності [1].

Основна ідея полягає в тому, щоб нові працівники одразу включались в реальні завдання, що сприяє не лише розвитку бізнесу, а й їхньому власному професійному зростанню. Програма пропонує персоналізовану кар'єрну підтримку, надає можливість працювати з переможними брендами, забезпечує надзвичайні лідерські тренінги та доступ до досвідчених наставникі. У перший день працівникам дають можливість очолити проекти, стати їх керівниками, зустрічатись з креативними агентствами, клієнтами та співробітниками P&G з різних відділів. Тобто вони залучені у весь ланцюжок ініціативи. Це допомагає працівникам швидко адаптуватися та відчути свою значущість у компанії.

Водночас у P&G, за словами Рея Фолі, для кожної з 50 найвищих посад вже підготовлено три кандидати на заміну [2]. Культура P&G сприяє високому рівню уваги до своїх працівників, що забезпечує виявлення потенційних талантів. Важливо підкреслити, що лідерські якості не лише спадкові, але й розвиваються через послідовне та відповідне навчання. Особи, які знаходять відповідне середовище та інструменти для саморозвитку, можуть стати потенційними лідерами та досягти успіху.

За даними компанії, в середньому завдяки таким програмам новий працівник займає 5 різних ролей протягом перших 10 років роботи. Водночас варто розуміти, що інтенсивний характер програми може бути виснажливим для кандидатів, особливо для тих, хто ще не має достатнього досвіду роботи, а сама програма потребує значних витрат на навчання та підтримку нових працівників.

Отже в загальному, створене компанією середовище сприяє розвитку трансформаційного лідера шляхом створення унікальних можливостей для практичного навчання та залучення до реальних завдань з перших днів роботи. Комбінація методів навчання, таких як методика 70/20/10, дозволяє лідерам отримувати різноманітні навички та знання, необхідні для ефективного управління в умовах високої мінливості бізнес-середовища. Крім того, культура компанії, спрямована на внутрішній розвиток та вирощування лідерів, створює мотиваційне середовище для саморозвитку та

досягнення успіху, що допомагає формувати трансформаційних лідерів, здатних ефективно адаптуватися до змін і розвивати компанію.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Leadership&Development. P&G careers official website. 2023. URL: https://www.pgcareers.com/global/en/leadership-development

2. Analysis of Organizational Behavioural Issues and Challenges at Procter & Gamble. Hui Sun. Journal of World Economy Volume 1 Number 1. November 2022. URL: www.pioneerpublisher.com/jwe

УДК 338.009.12

Єсіпов В.В.[1], Зубко В.В.[2]
[1]здобувач вищої освіти, НУ«Запорізька політехніка»
[2].здобувач вищої освіти, НУ«Запорізька політехніка»

## ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ЗМІНИ У СФЕРІ ВИРОБНИЦТВА МЕТАЛОКОНСТРУКЦІЙ В УКРАЇНІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

Виробництво металоконструкцій – це складний, трудомісткий та відповідальний процес, що вимагає як ефективних, безпомилкових проєктних рішень, так і бездоганного, бездефектного виконання робіт. Ретельно розроблений та грамотно виконаний проєкт здатний значно зменшити вартість будівництва та його тривалість. Це вимагає від працівників високого професіоналізму, кваліфікації, практичного досвіду та вмотивованості на досягнення якнайкращих результатів. В сфері виробництва металоконструкцій України відбуваються певні зрушення, обумовлені війною, що триває. Зміни в попиті, ринках збуту, постачальниках обумовлюють й трансформаційні процеси в системі управління підприємствами, що виробляють будівельні металоконструкції.

Теоретико-методологічне підґрунтя дослідження становлять праці вітчизняних вчених, які сформували аналітичну базу управління підприємствами будівельної галузі: Кулікова Л., Петрищенко Н., Пономарьова Н., Сіміонов Р., Шевчук Н.

Метою даного дослідження є вивчення тенденцій змін, які відбуваються в сфері виробництва металоконструкцій, а також оцінка їхнього впливу на систему управління виробничими підприємствами.

За підсумками 2022 р. показник споживання металоконструкцій в Україні становив 64 тис. тон, що на 59% менше обсягів 2021 р. У 2023 р. відбулося відновлення попиту на металоконструкції. В результаті зростання за рік становить 19% та досягло значення 79,0 тис. т. Така динаміка пояснюється необхідністю реалізувати проєкти із захисту критичної інфраструктури, з відновлення пошкоджених, зруйнованих об’єктів

інфраструктури та комерційного сектору. За оцінками Українського центру сталевого будівництва, в 2024 році тенденції збільшеного споживання металоконструкцій подовжаться. Але підкреслюється значення прямого впливу загальної ситуації в країні. Очікуваний обсяг зростання попиту на металоконструкції у 2024 році становить близько 7% та може досягти рівня 85,0 тис.т за рік [1].

Показники діяльності підприємств, що виробляють будівельні металоконструкції, на прикладі ПрАТ "Завод металоконструкцій УКРСТАЛЬ Запоріжжя", підтверджують зазначену галузеву динаміку (табл.1).

Таблиця 1 – Основні показники діяльності ПрАТ "Завод металоконструкцій УКРСТАЛЬ Запоріжжя" за 2020-2023 рр.*

| № п/п | Найменування показників | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Кількість працівників, осіб | 191 | 84 | 43 | н/д |
| 2 | Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн. | 81799 | 60552 | 1037 | 2750 |
| 3 | Собівартість реалізованої продукції, тис.грн. | 65473 | 80976 | 6431 | 2935 |
| 4 | Адміністративні витрати, тис.грн. | 6572 | 6378 | 7983 | 9060 |
| 5 | Витрати на збут, тис.грн. | 1844 | 1179 | 173 | 173 |
| 6 | Фінансовий результат після оподаткування (прибуток/збиток), тис.грн. | -610 | -27518 | 5724 | -13955 |
| 7 | Матеріальні витрати, тис.грн. | 35105 | 33379 | 2618 | 1257 |
| 8 | Витрати на оплату праці, тис.грн. | 18402 | 15381 | 3203 | 2077 |
| 9 | Відрахування на соціальні заходи, тис.грн. | 3622 | 2952 | 667 | 456 |
| 10 | Дебіторська заборгованість, тис.грн.: | | | | |
| | На початок звітного періоду | 11765 | 29332 | 15192 | 8799 |
| | На кінець звітного періоду | 29332 | 15192 | 8799 | 7254 |
| 11 | Поточна кредиторська заборгованість, тис.грн.: | | | | |
| | На початок звітного періоду | 6772 | 34406 | 10413 | 4933 |
| | На кінець звітного періоду | 34406 | 10413 | 4933 | 5173 |

*складено автором за даними [2]

За оцінками, прогнозні показники будуть досягнуті за рахунок збільшення обсягів відновлювальних робіт в країні, зростання попиту на металоконструкції у нежитловому будівництві, при реалізації масштабних

проєктів з будівництва логістичних та промислових об'єктів, з розбудови інфраструктури тощо.

Якщо у 2022 році отримані доходи становили лише 1,7% довоєнного обсягу випуску (2021 р.), то у 2023 році відбулося певне покращення та обсяги реалізації зросли майже вдвічі до 2022 р. Тривають процеси оптимізації персоналу, фонд оплати праці значно скорочується. При цьому зміни адміністративних витрат є не гнучкими: при значенні 7983,0тис.грн. у 2022 році, їхній обсяг зріс у 2023 р. до 9060,0тис.грн. Діяльність досліджуваного підприємства є збитковою за підсумками 2023 року, при цьому відмічається певна стабілізація дебіторської та кредиторської заборгованостей. Серед істотних проблем, які впливають на діяльність ПрАТ "Завод металоконструкцій УКРСТАЛЬ Запоріжжя", такі: непередбачуваність ведення бойових дій на території України; загальноекономічні проблеми падіння кон'юнктури в цілому; інфляційні процеси; високі відсоткові ставки по кредитних ресурсах; жвава галузева конкуренція; зростання цін на енергоносії; низький рівень платоспроможності споживачів. Досліджуване підприємство не здійснює експорту своєї продукції, не має досвіду зовнішньоекономічної діяльності. У зв'язку з цим ще одним чинником ризику буде розвиток торгівлі з ЄС. В той же час це може розглядатися, навпаки, як можливість. В умовах поширення інвестиційних програм в рамках політики згуртованості ЄС діяльність таких підприємств може стати драйвером смарт-спеціалізацій регіону та забезпечити перехід на якісно вищий рівень організації виробництва.

Проведене дослідження дає підставу для таких узагальнюючих висновків. По-перше, трансформаційні процеси в сфері виробництва будівельних металоконструкцій відзначаються певними коливаннями попиту та прямою залежністю від збройної агресії рф проти України; по-друге, ситуаційні чинники, пов'язані із станом конкурентоспроможності, стабільністю зв'язків із постачальниками та споживачами продукції, забезпеченістю сучасним обладнанням, кваліфікованим персоналом обумовлюють стан та перспективи розвитку конкретних вітчизняних виробників будівельних металоконструкцій. Особливої уваги заслуговують питання розробки ефективних механізмів мотивації персоналу на основі корпоративного кодексу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Огляд ринку металоконструкцій 2022-2023 років. Український центр сталевого будівництва. URL: https://uscc.ua/uploads/page/images/publications/oglyad_rynku_2023.pdf (дата звернення: 01.04.2024р.)

Офіційний сайт ПрАТ «ЗМК УКРСТАЛЬ Запоріжжя». URL: http://zzmk.pat.ua/emitents/reports/year/2022 (дата звернення: 01.12.2023

УДК 317.35
Жигалюк О.О.[1] , Шидловська А.В.[2]
[1] студ. гр.ПУАнв-41 Західноукраїнський НУ
[2] студ. гр.ПУАнв-41 Західноукраїнський НУ

# НОВА ПАРАДИГМА КОМУНІКАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Сучасне переосмислення ролі та значення інститутів державного управління сприяє зміні парадигми комунікаційної культури, а саме взаємовідносин громадян і влади, та породжує новий тип відносин, де в процесі інформаційного обміну суб'єктно-об'єктна інформаційна модель поступається комунікативній моделі суб'єкт-суб'єктного типу зі зворотним зв'язком у формі діалогу. Як державно-управлінське явище і об'єкт наукового осмислення, комунікативні процеси у публічному управлінні розглядаються з точки зору комплексного підходу, та є частиною багатокомпонентного засобу дієвої складової науки і практики сучасного менеджменту. Вирішальним фактором діяльності такої системи є подолання протиріч, що виникають у процесі узгодження інтересів громадян чи соціальних груп у межах громадянського суспільства й державних інститутів [1, с.98]

Важливу комунікативну роль у просуванні державних рішень покликані відігравати ключові державні установи з їх ефективною та системною роботою як всередині структури, так і назовні, з громадськістю у форматі інформаційних кампаній, PR - акцій тощо. Водночас, феномен комунікативної культури в публічному управлінні потребує більш детального розгляду та аналізу його соціально-психологічних аспектів.

Розглядаючи питання комунікативної культури в органах публічної влади, першочергово, необхідно зазначити, що основою будь-якої організації та її головною складовою є люди. Хоча окремі технологічні та управлінські процеси відбуваються без прямої участі людини, роль і значення останніх в організації не тільки не зменшилась, але й навпаки, збільшилась. Однак людина є не тільки вагомим, але і досить дорогим ресурсом для організації. Інститут публічної влади прагне максимально ефективно використовувати потенціал своїх працівників, створюючи усі умови для найбільш повної віддачі і задіювання співробітників на роботі, з подальшим інтенсивним розвитком їх потенціалу [2].

З огляду соціально-психологічного аспекту формування культури комунікацій в організації, логічним є поглиблений розгляд особливостей групових психологічних процесів, що проявляються у вигляді ставлень, особливостей спілкування, ритуалах і специфічному морально-психологічному кліматі, що складається під впливом колективної діяльності. Одним з важливих чинників становлення продуктивних взаємостосунків у

колективі є морально-психологічний клімат, який склався в конкретній робочій групі [1, с.99].

Важливою якісною характеристикою робочої групи є її професійна зрілість. Вона характеризується міцними зв'язками між її членами, виникаючими на основі загальних ціннісних орієнтацій, позитивно забарвлених неформальних стосунків. У разі позитивного розвитку, особистісні відмінності не заважають спільній діяльності, дисципліна носить свідомий характер, з'являється почуття гордості за свій колектив, складаються стійкі традиції. Співробітники мають можливість розкрити свій творчий потенціал, з ентузіазмом відносяться до рішення поставлених задач.

Морально-психологічний клімат робочої групи і публічна культура істотно залежить від її структури. Структура колективу, тобто реально існуюча сукупність взаємоставлень членів групи, що виникла в процесі спільної діяльності і спілкування, функціонує на двох рівнях формальному і неформальному. Якщо формальна структура пов'язана з посадовим статусом членів групи, то неформальна структура складається на основі ставлень, зумовлених психологічними якостями членів колективу [2].

Водночас, на шляху управління та розвитку організації сьогодні встає ряд бар'єрів:

1. Високий рівень напруженості в колективі. Важко розраховувати на ентузіазм та істотну підтримку з боку колективу, охопленого страхами, незадоволенням.

2. Недостатня зацікавленість значної частини працівників в реформах, що проводяться. Часто працівники не поінформовані у повному обсязі щодо переваг і недоліків роботи в нових умовах

3. Низький рівень довіри між адміністрацією і рядовими працівниками [3, с. 23].

Отже, трансформація у практичну площину основних методологічних постулатів публічного управління означає пошук адекватних технологій, які б відповідали завданням і функціям комунікації у суспільстві. Відповідно до цього, виняткової актуальності набуває проблема наукового осмислення функціонування суспільних та організаційних комунікацій, що принципово різняться від тоталітарних, монологічних, які втілювались системою авторитарних взаємовідносин, із тотальним контролем інформаційних потоків. Для забезпечення демократичних процесів постає необхідність сформувати принципово нові моделі суспільної комунікації рівних суб'єктів (горизонтальні) та комунікації владних інститутів і громадян (вертикальні).

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Дрешпак В.М. Толконова В. В. Типологія лідерства у комунікативному просторі регіону. Управлінське лідерство: виклики сьогодення: кол. моногр. Хмельницький.2018. С.98-102.

2. Захарчин Г.М. Роль комунікаційної культури в управлінні персоналом. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 56. URL: economyandsociety.in.ua (дата звернення 17.05.2024).
3. Коротич О.Б. Комунікативна діяльність персоналу органів публічного управління. Публічне управління XXI століття: синтез науки та практики : зб. тез XIX Міжнар. наук. конгрес, (19 квітня 2019 р.). Вид-воХарРІ НАДУ «Магістр». 2019. С. 23–25.

УДК 351.82.332.12
Зеркаль А.В.[1], Щербаха Є.С.[2]
[1]д-р екон.наук проф. НУ «Запорізька політехніка»
[2] асп. НУ «Запорізька політехніка»

## РОЛЬ ТА ЗНАЧИМІСТЬ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Кадрова політика є важливою складовою стратегічного управління персоналом і визначає загальні принципи, цілі, стратегії і підходи до управління людськими ресурсами. Вона формулюється на рівні організаційних стратегій і визначає способи, якими організація планує залучати, розвивати, мотивувати і утримувати персонал для досягнення своїх цілей.

Позиція науковців зрозуміла, що продумана та послідовна кадрова політика створить передумови для забезпечення інституту державної служби та служби в органах місцевого самоврядування новим поколінням кадрів. Тому ефективне використання експертів з управління підготовка та їх підготовка є пріоритетом кадрової політики держави [1].

Кадрова політика у сфері державної служби визначає роль та місце кадрів у суспільстві, мету, завдання, найважливіші принципи роботи державних структур з кадрами та орієнтири, основні критерії їх оцінки, шляхи вдосконалення підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, раціональне використання людських ресурсів [2].

В широкому сенсі поняття кадрова політика визначається як система певних норм і правил, з якими стан людських ресурсів узгоджується зі стратегією організації. З урахуванням чого вся діяльність людських ресурсів (підбір персоналу, оцінка, просування по службі, навчання, комплектування, сертифікація тощо) планується заздалегідь і узгоджується з цілями та завданнями організації. В іншому сенсі (вузькому розумінні) можна розуміти, що це набір особливих правил, бажань і обмежень у взаєминах людей в організації [3, с.132]. Тому можна зробити висновок про те, що одні вчені визначають сутність терміна «кадрова політика» як основну лінію у підготовці та використанні кадрів, виходячи з об’єктивної реальності, інші –

як основну лінію у підборі, розстановці та вихованні кадрів. персоналу, а деякі як основні напрями, методи та цілі роботи з персоналом [4].

Кадрова політика у сфері державної служби відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності, професіоналізму та відповідальності у діяльності державних установ і органів. Також вона є ключовим елементом успішного управління державними органами. Вона визначає стратегії, принципи та процедури управління персоналом, спрямовані на забезпечення ефективності, професіоналізму та відповідальності в діяльності державних установ.

Якщо розгядати роль та значимість кадрової політики у контексті державної служби, то насамперед треба визначи її ключові аспекти та вплив на функціонування державних органів.

Ключові аспекти кадрової політики у сфері державної служби визначаються специфічними вимогами, цілями та принципами державного управління. Основні складові цієї політики орієнтовані на забезпечення ефективного функціонування державних установ, високої професіоналізації державних службовців та відповідності діяльності державних органів вимогам суспільства і законодавства.

До ключових аспектів кадрової політики у сфері державної служби можна віднести наступні, а саме:

- залучення та відбір кваліфікованого персоналу: визначає процедури відбору, що сприяють залученню кваліфікованих фахівців на державну службу. Це дозволяє формувати професійні команди здатні ефективно виконувати завдання державного управління;

- розвиток персоналу та підвищення кваліфікації: включає в себе систему професійного розвитку та навчання державних службовців. Це сприяє підвищенню кваліфікації персоналу і підтримці їхньої професійної компетентності;

- розвиток кар'єри та можливості просування: сприяє розвитку кар'єри державних службовців шляхом забезпечення можливостей для просування по службі на основі заслуг та результатів роботи;

- мотивація та стимулювання працівників: визначає системи мотивації, що сприяють підвищенню продуктивності та ефективності роботи державних службовців;

- формування корпоративної культури: впливає на формування корпоративної культури в державній службі, включаючи принципи етики, взаємодії та відповідальності;

- гендерна рівність та інклюзивність: сприяє забезпеченню гендерної рівності та інклюзивності в державному управлінні, створюючи рівні умови для всіх працівників;

- управління трудовими відносинами: визначає стандарти трудових відносин, включаючи положення про робочий час, відпустки, конфлікти та

інші аспекти співпраці з персоналом. Вона спрямована на забезпечення справедливості та взаємовідносин між роботодавцем і працівником [5, с.124].

Вищенаведені аспекти, допомагають забезпечити ефективне управління персоналом у державній службі, виконання стратегічних завдань держави та підвищення довіри громадськості до державних інституцій. Загальна успішність державного управління залежить від компетентності, ефективності та етичності персоналу, яка визначається через правильну реалізацію кадрової політики.

Значимість кадрової політики у сфері державної служби не може бути переоцінена, оскільки вона визначає ефективність, професіоналізм і етичність діяльності державних установ. Основні елементи, що підкреслюють її важливість, включають:

1. Забезпечення якості державного управління: Ефективна кадрова політика забезпечує наявність кваліфікованих та мотивованих кадрів, що сприяє підвищенню якості прийняття управлінських рішень і реалізації стратегічних завдань держави.

2. Підвищення довіри громадськості: Прозора та справедлива кадрова політика сприяє підвищенню довіри громадськості до діяльності державних установ і забезпечує легітимність державного управління.

3. Стабільність і неперервність управління: Ефективна кадрова політика забезпечує стабільність умов праці, контингентність та наявність резерву кваліфікованих кадрів для забезпечення неперервного управління.

4. Вплив на розвиток країни: Кадрова політика впливає на соціально-економічний розвиток країни через забезпечення ефективного використання людських ресурсів у державному секторі.

5. Прозорість і довіра громадськості: Чіткі процедури відбору, критерії оцінки та принципи призначення на посади державної служби сприяють підвищенню довіри громадськості до діяльності державних установ.

6. Ефективність управління: Кваліфіковані та мотивовані співробітники, які працюють відповідно до чіткої системи стимулювання та мотивації, сприяють підвищенню ефективності управління державними ресурсами.

7. Дотримання законності та етичних стандартів: Кадрова політика спрямована на забезпечення дотримання законності та етичних норм у діяльності державних службовців. Це є основою для правової держави і забезпечує відповідальне виконання посадових обов'язків.

8. Вплив на соціально-економічний розвиток: Компетентний персонал у сфері державної служби має значний вплив на соціально-економічний розвиток країни, оскільки вони приймають ключові рішення щодо розподілу ресурсів та реалізації стратегічних програм.

Кадрова політика у сфері державної служби має за мету забезпечити ефективне управління державними ресурсами, підвищити якість послуг для

громадян та забезпечити високий ступінь професіоналізму та відповідальності у державному управлінні. Вона є основою для створення ефективної та відповідальної системи державної служби, спрямованої на досягнення стратегічних цілей держави. Також, вона охоплює комплекс заходів, принципів і стратегій, спрямованих на управління персоналом державних установ з метою забезпечення ефективного функціонування державного апарату і досягнення стратегічних цілей держави. Ця політика визначається законодавством, регулютивними актами і внутрішніми документами, які регулюють набір, утримання, розвиток і стимулювання державних службовців.

Отже, кадрова політика у сфері державної служби має велике значення для забезпечення ефективності, професіоналізму та стабільності державного управління. Вона сприяє формуванню сильних і професійних державних структур, які здатні ефективно вирішувати важливі суспільні завдання та задовольняти потреби громадян.

В цілому, кадрова політика у сфері державної служби є головним чинником для забезпечення професіоналізму, ефективності та довіри до державних органів. Вона має прямий вплив на якість державного управління і відображається на результативності державної діяльності в цілому. Тому важливо вдосконалювати кадрову політику, враховуючи сучасні виклики і вимоги суспільства.

Загалом, кадрова політика у сфері державної служби є важливим інструментом управління персоналом, який визначає ефективність, етичність та довіру до діяльності державного апарату. Її вдосконалення сприяє покращенню управління державними ресурсами та забезпечує високий рівень якості державного управління.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Прудиус Л. В. Професійні стандарти на державній службі України: реалії та перспективи / Л. В. Прудиус // Держава та регіони. Серія: Державне управління. – 2019. – №2 (58). – С. 119 – 126.

2. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку: наук. доп. / авт. кол. : Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін.; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю. В. Ковбасюка– Київ : НАДУ, 2012. – 72 с.

3. Миронова Л. Г. Управління персоналом підприємства: компетентнісний підхід Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. 2019. № 3. С. 131-136.

4. Жук Н. Б. Державна кадрова політика / Н. Б. Жук // Державний архів Львівській області. –URL: http://www.archivelviv.gov.ua/ /publications/articles/derzhavnakadrova−politika/

5. Зеркаль А. В. Методика оцінки рівня корпоративної свідомості та її впливу на управління персоналом підприємства. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 24. С. 122-125.

УДК 330.117:355.21
Іудіна Л.С.
студ.гр. ПУ20б-01 Державний біотехнологічний університет

## ВПЛИВ ВІЙНИ НА РЕГІОНИ І РОЗВИТОК ГРОМАД

Війна в Україні принесла значні економічні, політичні та соціальні зміни, які охоплюють усі аспекти життя держави, включаючи управління. Задля адаптації державного та регіонального адміністрування до умов війни слід враховувати зміни, які негативно впливають на державні органи та здійснення їх повноважень. Розгляд управління та викликів в умовах війни та повоєнного відновлення є ключовим для розуміння того, як країна може ефективно відновлюватися та розвиватися в майбутньому та вистояти зараз.

Війна вплинула на регіони по-різному. Найбільше постраждали регіони, де відбувалися активні бойові дії, та ті, які потерпають від ракетних обстрілів. Найбільшу кількість руйнувань зазнали Донецька, Миколаївська, Запорізька, Київська, Луганська, Харківська, Чернігівська та Херсонська області. Так у Донецькій області оцінка прямих збитків складає 38,8 млрд дол, у Харківській – 31,08 млрд дол., у Луганській область – 17,03 млрд дол. [1]. У цих регіонах зруйновані значні частини інфраструктури: дороги, мости, залізниці та інші критично важливі об'єкти. Багато підприємств були зруйновані або змушені припинити свою діяльність, що призвело до значної втрати робочих місць. Вже на 2023 рік прямих збитків зазнало приблизно 109 великих і середніх підприємств, а загальна сума збитків складала 13 млрд дол. [2].

Багато підприємств зупиняють свою діяльність через руйнування інфраструктури, брак сировини та переміщення населення. Багато кваліфікованих працівників залишили постраждалі регіони, що створило дефіцит робочої сили. Мільйони людей були змушені залишити свої домівки та переселитися в інші регіони України або мігрували за кордон, залишивши місця свого проживання з об’єктивних причин, що вплинуло на нестачу працездатного населення та економіку покинутих ними регіонів та країни в цілому [3].

Інші регіони, які менш постраждали від бойових дій, зазнали значного навантаження через прийняття великої кількості внутрішньо переміщених осіб. Приблизна кількість офіційно зареєстрованих внутрішньо переміщених осіб досягає 4,9 млн [4]. Однак незважаючи на це та інші проблеми,

зумовлені повномасштабною війною, значна частина громад і регіонів змогли підтримати відносну стабільність.

В умовах війни ефективний менеджмент та адміністрування вимагають високого рівня гнучкості та адаптивності. Залежно від масштабу і наслідків втрат державні та регіональні органи повинні швидко реагувати на зміни ситуації, забезпечувати безперервність своїх дій утому числі задля запобігання більших збитків. Важливою в цьому випадку є координація зусиль між урядовими органами, бізнесом та громадськими організаціями для забезпечення необхідної допомоги постраждалим регіонам та підтримки економіки країни, бо місцеві органи влади в постраждалих регіонах зіткнулися з додатковими викликами, пов'язаними з забезпеченням базових послуг для населення: відновлення комунальних послуг, забезпечення безпеки, розподіл гуманітарної допомоги та організація евакуації стали основними завданнями місцевих адміністрацій.

Не менш важливим напрямком в адмініструванні у період війни є планування майбутнього. Територіальні громади вже зараз мають уявлення про те, як буде відновлюватися та розвиватися їх територія. Для забезпечення цього процесу складатимуть програми комплексного відновлення, провівши аналіз витрат, втрат та потреб, а також оцінку та перелік викликів які постають перед громадою. Щоб визначити усі ці критерії, мають залучатися основні стейкхолдери та громадські активісти, адже вирішити проблеми та задовольнити всі потреби можливо лише у тісній комунікації з зацікавленими сторонами громади. Таку програму має розробляти місцева адміністрація у співпраці з адміністраціями вищого рівня та Департаментом містобудування та архітектури. Реалізація планів підновлення можутьь здійснюватися за рахунок бюджетних коштів або за кошти міжнародної допомоги. [5].

Війна в Україні має різноманітний вплив на регіони країни, створюючи економічні, соціальні та психологічні виклики. Найбільше постраждали східні та південні регіони, які потребують значних зусиль для відновлення. Західні регіони зіткнулися з іншими викликами, такими як інтеграція великої кількості переміщених осіб. Через такі умови управління та адміністрування є складним завданням. Важливо забезпечити гнучкість, ефективність кризового управління та стратегічне планування для успішного відновлення країни. Регіональні відмінності потребують індивідуального підходу до кожного регіону для забезпечення рівномірного відновлення та розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Артур Д. Яких збитків Україні завдала Росія за два роки війни. Новини LIVE. URL: https://fin.novyny.live/dva-roki-viini-iaki-zbitki-ukrayini-vid-vtorgnennia-rf-ta-reiting-naibilsh-postrazhdalikh-oblastei-154222.html (дата звернення: 17.05.2024).

2. Безробіття в Україні в період повномасштабної війни. НІСД Національний інститут стратегічних досліджень. URL: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/bezrobittya-v-ukrayini-v-period-povnomasshtabnoyi-viyny (дата звернення: 17.05.2024).

3. Відновлення України. Регіональний аспект. Реанімаційний Пакет Реформ. URL: https://rpr.org.ua/news/vidnovlennia-ukrainy-rehionalnyy-aspekt/ (дата звернення: 18.05.2024).

4. Внутрішньо переміщені особи. Міністерство соціальної політики України. URL: https://www.msp.gov.ua/timeline/Vnutrishno-peremishcheni-osobi.html (дата звернення: 18.05.2024).

5. Дубенський Д. Відновлення на місцевому рівні. Інструкція, як створити програму комплексного відновлення для громад і залучити кошти. Телеграф. URL: https://news.telegraf.com.ua/ukr/ukraina/2024-03-08/5838973-vidnovlennya-na-mistsevomu-rivni-instruktsiya-yak-stvoriti-programu-kompleksnogo-vidnovlennya-dlya-gromad-i-zaluchiti-koshti (дата звернення: 19.05.2024).

УДК 351:334.012.64

Кириченко С.І.[1], Кириченко І.І.[2]
[1]спеціаліст з інтернет-маркетингу ТОВ «Google LLC»
[2]канд.держ.упр., доц. НУБіП

## РОЗВИТОК МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ЯК ОБ'ЄКТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ

Розвиток малого та середнього підприємництва (МСП) є одним із ключових факторів відновлення та зростання економіки в повоєнний період. Як показує досвід країн, що пережили збройні конфлікти, саме МСП відіграє важливу роль у відбудові інфраструктури, створенні робочих місць та забезпеченні економічної стабільності. В Україні, яка зазнала значних втрат внаслідок повномасштабного вторгнення росії, підтримка та розвиток МСП набуває особливої актуальності як об'єкт публічного управління [1].

Ефективне публічне управління розвитком МСП в умовах повоєнної економіки є необхідною умовою для відновлення та зростання країни. Розглянемо низку напрямків, які потребують ефективного вирішення для забезпечення відновлення та зростання сектора МСП.

Одним із ключових напрямків є забезпечення доступу МСП до фінансових ресурсів. Внаслідок війни, багато МСП втратили активи, запаси та ринки збуту, що значно ускладнило їхнє фінансове становище. За даними Державної служби статистики України, станом на кінець 2021 року в Україні налічувалося 1,85 млн суб'єктів МСП, що становило 99,98% від загальної

кількості підприємств. За оцінками експертів, втрати МСП від війни становлять близько 85 млрд доларів США. За даними опитування, проведеного Європейською Бізнес Асоціацією, 31% МСП в Україні повністю призупинили діяльність, а 27% працюють на 50% і менше від довоєнних обсягів [1].

Отже, одним із основних напрямків державної політики має стати забезпечення доступу МСП до фінансових ресурсів. Досвід інших країн показує, що державні програми пільгового кредитування та гарантування позик можуть значно полегшити доступ МСП до фінансових ресурсів та стимулювати їх розвиток [5]. Водночас, важливо забезпечити прозорість та ефективність використання державних коштів, спрямованих на підтримку МСП. В Україні, урядом було запроваджено програму «Доступні кредити 5-7-9%», яка в умовах війни була адаптована для підтримки МСП, які постраждали внаслідок бойових дій. Зокрема, було знижено відсоткові ставки до 0% для всіх категорій підприємств на перші два роки кредитування, спрощено процедури оформлення кредитів та розширено перелік цільових напрямків фінансування. За даними Міністерства фінансів України, станом на лютий 2023 року, в рамках програми було видано понад 50 тис. кредитів на загальну суму більше 130 млрд грн [2].

Іншим напрямком є адаптація регуляторної політики до умов повоєнної економіки. Як зазначають експерти, існуюча в Україні регуляторна база часто не враховує специфіку роботи МСП в умовах війни та післявоєнного відновлення [2]. Необхідно спростити регуляторні процедури, зменшити адміністративний тиск на МСП та забезпечити більшу гнучкість у питаннях ліцензування, сертифікації та звітності.

Не менш важливим викликом є відбудова інфраструктури підтримки МСП, яка зазнала значних втрат внаслідок бойових дій. За оцінками Міністерства економіки України, станом на кінець 2022 року, загальні інфраструктурні втрати України становили 137,8 млрд доларів США [3]. Відновлення та розвиток інфраструктури, зокрема бізнес-центрів, індустріальних парків, транспортно-логістичних хабів, є необхідною умовою для ефективного функціонування МСП.

Важливим напрямком публічного управління є також забезпечення рівних умов доступу МСП до публічних закупівель в умовах повоєнної відбудови. Як показує досвід інших країн, державні закупівлі можуть стати важливим інструментом підтримки МСП, особливо в контексті реалізації інфраструктурних проектів [4]. Однак, забезпечення прозорості, конкурентності та доступності публічних закупівель для МСП потребує вдосконалення відповідної нормативно-правової бази та створення спеціальних механізмів підтримки.

Ще одним напрямком є сприяння інтеграції МСП у ланцюги доданої вартості та їх виходу на нові ринки. Війна призвела до розриву багатьох усталених економічних зв'язків та ланцюгів постачання. За даними дослідження Центру прикладних досліджень, 45% МСП в Україні втратили ринки збуту внаслідок війни [5]. В цих умовах, важливим завданням публічного управління є сприяння налагодженню нових партнерств та виходу МСП на нові ринки, зокрема через механізми експортної підтримки та залучення до участі в міжнародних проектах.

Іншим важливим напрямком публічного управління розвитком МСП є стимулювання інноваційної діяльності та експортного потенціалу. Як показує аналіз, саме інноваційні та експортоорієнтовані МСП мають найбільший потенціал для створення нових робочих місць та забезпечення економічного зростання. В Україні, за даними Державної служби статистики, станом на 2021 рік лише 16,6% МСП впроваджували інновації. Для порівняння, в країнах ЄС цей показник становить близько 50% [1]. Тому, важливим завданням публічного управління є створення сприятливих умов для інноваційної діяльності МСП, зокрема через надання грантів, податкових пільг та розвиток інноваційної інфраструктури.

Підсумовуючи, можна зазначити, що ефективне публічне управління розвитком МСП в умовах повоєнної економіки потребує комплексного підходу, який враховує специфічні виклики та потреби цього сектора. Ключовими пріоритетами мають стати забезпечення доступу до фінансування, адаптація регуляторної політики, сприяння доступу до публічних закупівель та інтеграції у ланцюги доданої вартості. Водночас, важливо забезпечити прозорість та ефективність використання державних ресурсів, спрямованих на підтримку МСП, а також сприяти розвитку інфраструктури підтримки підприємництва на регіональному та місцевому рівнях. Лише через синергію зусиль держави, місцевих громад, міжнародних партнерів та самих підприємців можливо забезпечити стійке відновлення та розвиток сектора МСП в Україні. Таким чином, розвиток малого та середнього підприємництва є критично важливим об'єктом публічного управління в умовах повоєнної економіки України. Ефективна державна політика у сфері підтримки МСП може стати ключовим фактором відновлення та зростання економіки в повоєнний період.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Годнюк І. Оподаткування суб’єктів малого підприємництва в умовах воєнного стану. Фінансово-економічна діяльність суб’єктів господарювання в умовах воєнного стану : Міжнар. наук.-практ. форум (м. Кам’янець-Подільський, 20-21 жовтня 2022 р.). Кам’янець-Подільський: НРЗВО «Кам’янецьПодільський державний інститут», 2022. С. 68–71.

2. Ковтун Т.Ю. Державна фінансова підтримка для стійкості та відновлення бізнесу у воєнний час. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. 2022. Том 33 (72) № 6. С. 102-111.

3. Могильська В. Стимулювання бізнесу в період воєнного стану в Україні. Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах: матер. Міжнар. наук.-практ. конф. К. :2022. С. 195–197.

4. Інформація про результати Державної програми «Доступні кредити 5–7–9%». 2022. URL: https://bdf.gov.ua/uk/informaciya-pro-rezultati-derzhavnoji-programidostupni-krediti-5-7-9.

5. Gryshchenko, I. M., Kulaiets M. M. Development of the capacity of territorial communities. Науковий вісник Полісся. Чернігів : ЧНТУ, 2018. № 2 (14). Ч. 1. С. 98–104. DOI: 10.25140/2410-9576-2018-1-2(14)-98-104 http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2018_2%281%29__15.

УДК 005
Кицишин І.М.
магістрант, ВНТУ

## ОПТИМІЗАЦІЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В ІТ-ПРОЄКТАХ

Людина - головна фігура проекту. Будь-який проект з будь-яким матеріальним і фінансовим забезпеченням без людей, які здійснюють його, неефективний [1].

Оптимізація людських ресурсів в ІТ-проєктах передбачає максимізацію цінності та продуктивності людських ресурсів (співробітників, підрядників тощо), одночасно мінімізуючи витрати та забезпечуючи задоволеність і благополуччя команди.

Ось кілька найкращих практик щодо оптимізації людських ресурсів у ІТ-проєктах:

1. Оцінка навичок: оцініть навички та досвід кожного члена команди та призначте завдання, які відповідають їхнім силам і здібностям.

2. Балансування робочого навантаження: переконайтеся, що робоче навантаження рівномірно розподіляється між членами команди, уникаючи перевантаження одних і недостатнього використання інших.

3. Залучення співробітників: люди працюють краще, коли вони вмотивовані, а людей мотивують різні речі [3]. Переконайтеся, що члени команди мотивовані та залучені до проекту, сприяючи створенню позитивного робочого середовища, визнаючи досягнення та надаючи можливості для зростання.

4. Гнучкі умови роботи: подумайте про те, щоб запропонувати гнучкі умови роботи, такі як дистанційна робота, щоб залучити та утримати найкращі таланти та адаптувати різні стилі роботи.

5. Управління знаннями: запроваджуйте процеси управління знаннями, щоб фіксувати та ділитися знаннями між членами команди, уникати переробки та гарантувати, що інформація про проект доступна для всіх членів команди.

6. Показники продуктивності. Встановіть показники ефективності, які відповідають цілям проекту, таким як якість, продуктивність і задоволеність клієнтів, і використовуйте ці показники для відстеження продуктивності команди та визначення областей для покращення.

Оптимізуючи людські ресурси в IT-проєктах, організації можуть підвищити ефективність, зменшити витрати та покращити результати проекту. Важливо пам'ятати, що оптимізація людських ресурсів полягає не лише в максимізації продуктивності. Це також сприяння позитивному робочому середовищу, сприяння розвитку та залученості співробітників, а також забезпечення того, щоб команда мала ресурси та підтримку, необхідні для досягнення успіху.

Відстежуючи такі показники ефективності, як продуктивність, якість та ефективність, організації можуть аналізувати дані, щоб визначити тенденції та закономірності на різних рівнях старшинства [4].

Наприклад, організація може порівняти рівні продуктивності молодших і старших розробників, щоб визначити, чи є різниця в продуктивності на основі досвіду. Так само організація може відстежувати рівень дефектів для кожного розробника та порівнювати результати, щоб визначити, чи існує кореляція між старшинством і якістю.

Аналізуючи ці показники та порівнюючи результати, організації можуть визначити сфери, де можна ввести покращення, і вжити заходів для оптимізації продуктивності розробників на всіх рівнях старшинства. Це може включати надання додаткових можливостей навчання та розвитку для молодших розробників або впровадження програм наставництва, щоб допомогти молодшим розробникам навчатися у більш досвідчених колег.

Важливо зазначити, що сам по собі стаж не повинен бути єдиним фактором, який використовується для оцінки продуктивності розробників. Інші фактори, такі як навички, досвід і трудова етика, також слід брати до уваги під час оцінки продуктивності та визначення можливостей для вдосконалення.

Деякі загальні показники продуктивності, які можна використовувати для порівняння продуктивності старших, середніх і молодших розробників у IT-проєктах. Однак важливо зазначити, що показники ефективності можуть відрізнятися залежно від типу проекту, конкретних навичок і ролей

розробників та інших факторів. Розглянемо кілька прикладів показників продуктивності, які можна використовувати для порівняння продуктивності розробників на різних рівнях старшинства:

- Продуктивність: цей показник вимірює обсяг роботи, виконаної розробником за певний період часу. Загалом очікується, що старші розробники будуть більш продуктивними, ніж молодші, завдяки їх досвіду та знанням. У середньому старші розробники можуть виконати в 1,5-2 рази більше роботи, ніж молодші розробники. Це пов'язано з їхнім досвідом і знаннями в технологічному стеку та процесах розробки.
- Якість: цей показник вимірює кількість дефектів або помилок у коді, створеному розробником. Молодші розробники можуть мати вищий рівень дефектів порівняно зі старшими розробниками через відносний брак досвіду. Молодші розробники можуть мати вищий рівень дефектів порівняно зі старшими розробниками, з коефіцієнтом дефектів 4-6 дефектів на 1000 рядків коду для молодших розробників порівняно з 1-2 дефектами на 1000 для старших розробників.
- Ефективність: цей показник вимірює, наскільки ефективно розробник виконує завдання або надає функції. Старші розробники можуть бути більш ефективними завдяки своєму досвіду та знайомству зі стеком технологій і процесами розробки. Старші розробники можуть виконувати завдання на 30-50% швидше, ніж молодші розробники, завдяки їхньому досвіду та знайомству зі стеком технологій і процесами розробки.
- Інновації: цей показник вимірює здатність розробника вносити нові ідеї та рішення в проект. Загалом очікується, що розробники середнього та старшого рівня будуть більш інноваційними, ніж молодші розробники, завдяки їхньому досвіду та контакту з ширшим колом проектів.

Від розробників середнього та старшого рівня, як правило, очікується, що вони будуть більш інноваційними, ніж молодші розробники, завдяки їх досвіду та впливу на ширший спектр проектів.

Важливо зазначити, що це лише загальні контрольні показники, і продуктивність окремих розробників може значно відрізнятися залежно від їхніх конкретних навичок, досвіду та трудової етики. Крім того, ці контрольні показники слід використовувати як відправну точку для порівняння, а не як жорсткий стандарт для оцінки ефективності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Микитюк П. П., Брич В. Я., Микитюк Ю. І., Труш І. М. Управління проектами: Підручник. Тернопіль, 2021. –416 с.

2. Momeni, M. and Martinsuo, M. (2018), "Allocating human resources to projects and services in dynamic project environments", International Journal of Managing Projects in Business, Vol. 11, No. 2 pp. 486-506. URL: https://doi.org/10.1108/IJMPB-07-2017-0074

3. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) – Seventh Edition. – Project Management Institute, USA, 2021

4. Кравчук О. (2023). Метод використання метрик продуктивності для оптимізації процесу управління IT-проєктами. MEASURING AND COMPUTING DEVICES IN TECHNOLOGICAL PROCESSES, (2), 28–33. https://doi.org/10.31891/2219-9365-2023-74-4.

УДК 658.012

Кізь О.[1], Слюсарчук М.[2]
[1]асп, Західноукраїнський НУ
[2]асп, Західноукраїнський НУ

## ПЛАНУВАННЯ БІЗНЕСУ ДЛЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ

Бізнес-план інноваційного проекту є ключовим документом, який коротко представляє проект і обґрунтовує його, дозволяючи інвесторам оцінити доцільність інвестицій. Основна мета бізнес-плану полягає в наданні цілісної, системної, науково обґрунтованої оцінки проекту. При цьому він виконує різні функції для різних зацікавлених сторін: для інвестора – це інструмент оцінки ефективності капіталовкладень; для підприємця – план дій з реалізації проекту; для державних органів – засіб регулювання та контролю відносин у відповідній сфері [1].

Розробка бізнес-плану дозволяє прогнозувати та заздалегідь планувати різні варіанти конкурентної стратегії підприємства, тобто здійснювати сценарне планування. Інноваційний проект є стратегічною ініціативою, спрямованою на впровадження новаторських ідей, технологій або підходів для досягнення конкретних бізнес-цілей та створення конкурентних переваг.

Слід підкреслити, що інноваційні проекти відіграють ключову роль у розвитку сучасного бізнесу, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності, ефективності операцій та відкриваючи нові можливості для розвитку підприємництва, бізнес-структур та економіки. Таким чином, питання бізнес-планування цих проектів є надзвичайно важливим для України, особливо у періоди нестабільності та криз.

Аналіз того, як інноваційні проекти впливають на конкурентоспроможність компаній, передбачає виконання певних основних етапів бізнес-планування, зокрема [2]:

1. Етапи аналізу впливу інноваційних проектів на конкуренто-спроможність: оцінка ринкового відгуку (Market Response Analysis) – схема аналізу відгуку ринку на інноваційний продукт чи послугу, визначення попиту та реакції конкурентів; аналіз технологічного відставання (Technological Gap Analysis) – графічне представлення рівня технологічної конкурентоспроможності порівняно з іншими гравцями на ринку; визначення

інноваційних факторів конкурентоспроможності (Innovation Drivers Analysis) – виділення ключових інноваційних елементів, які впливають на позицію компанії на ринку.

2. Особливості інноваційних проектів у взаємодії з конкурентами – динаміка конкурентної боротьби (Competitive Dynamics); розгляд взаємодії інноваційних проектів з конкурентами в динаміці, зокрема, зміни стратегій та реакцій; створення конкурентних бар'єрів (Building Competitive Barriers); графічне представлення заходів для створення бар'єрів, які роблять компанію менш доступною для конкурентів [2].

Основними етапами бізнес-планування, які є обов'язковими для інноваційного проекту, є такі:

- етапи розробки інноваційного проекту;
- аналіз ринку та виявлення можливостей для інновацій;
- вибір ідеї та її оцінка з точки зору потенційного успіху;
- проведення SWOT-аналізу для інноваційного проекту;
- визначення цілей та завдань проекту;
- розробка бізнес-моделі та стратегії впровадження інновацій;
- фінансовий аналіз та прогнозування доходів і витрат.
- аналіз ризиків та методи їх управління в інноваційних проектах;
- розробка плану маркетингу та стратегії продажу інноваційного продукту чи послуги;
- план розробки та впровадження новаторських ідей;
- моніторинг та оцінка результативності інноваційного проекту [3].

Подані вище пункти бізнес-планування відображають основні етапи та аспекти планування та реалізації інноваційних проектів.

У цьому контексті успішне впровадження інновацій вимагає розгляду таких ключових компонентів, починаючи від визначення концепції інноваційного проекту та його ролі у розвитку бізнесу і закінчуючи фінансовим аналізом стратегій маркетингу та управління ризиками.

Зазначено, що планування інноваційних проектів потребує спеціального підходу, який включає етапи визначення ідеї, аналізу ринку, фінансової оцінки та стратегій комерціалізації. При виборі кроків та стратегій важливо враховувати інноваційний характер проекту [4].

Моніторинг і оцінка ефективності інноваційного проекту є критичними для його успішної реалізації. Важливо встановлювати критерії успіху та використовувати метрики для оцінки фінансової, ринкової та організаційної результативності. Ефективна система збору та аналізу даних дозволяє забезпечити постійний моніторинг і своєчасну корекцію стратегій. Все це сприяє розробці детального та ретельно продуманого бізнес-плану для інноваційних проектів, що є важливим кроком для забезпечення їх успішного впровадження та досягнення високої конкурентоспроможності на ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бажала Ю. М. Інноваційне підприємництво: креативність, комерціалізація, екосистема : навч. посіб. для ВНЗ . Київ : Пульсари, 2015. 278 с.

2. Вандербек Й. Управління ризиками проектів: теорія та практика. Видво Risk Management Books, 2019

3. Данченко О. Б., Занора В. О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія. Черкаси : ПП Чабаненко Ю. А., 2019. 278 с.

4. Яковенко О.І. Я . Управління проектами та ризиками : Навчальний посібник. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2019. 196 с.



УДК 339.18



Колеватова А.В.[1], Ганчева О.В.[2]

[1]канд. екон. наук, доц. ЧНУ імені Петра Могили

[2]студ. гр. ФЕН-416 073 ЧНУ імені Петра Могили


## УПРАВЛІННЯ ЗБУТОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Збутова діяльність є джерелом існування кожного комерційного підприємства, оскільки вона безпосередньо сприяє отриманню прибутку та зростанню бізнесу. У світі бізнесу, підприємства часто стикаються з різними проблемами, які можуть вплинути на їх здатність успішно продавати продукти чи послуги. Екстремальною умовою, яка може спричинити значні труднощі для продажів будь-якого підприємства є війна. Умови воєнного часу створюють унікальну ситуацію, яка ускладнюється нестабільністю, непередбачуваністю та вимагає адаптації та специфічних підходів до управління продажами на підприємстві.

Вивчення наукових праць та теорій різних вчених дає цінні уроки про те, як компанії можуть адаптувати свої стратегії і тактику продажів в умовах війни. Першою можна розглянути роботу Майкла Портера над конкурентною стратегією, яка допомагає зрозуміти, що бізнес може адаптувати свою стратегію до конкурентного середовища війни, зосередившись на диференціації своїх продуктів або послуг, виявленні нових ринків і сегментів, а також оптимізуючи свої витрати, щоб підтримувати конкурентоспроможність і покращувати свої позиції навіть в таких непростих умовах [1]. Сунь Цзи у своїй класичній роботі «Мистецтво війни» пропонує розуміння таких стратегічних принципів як гнучкість (наприклад ціноутворення, що як стверджують Ф. Котлер та К. Л. Келлер, є одним з ключових аспектів управління продажами), швидке реагуванні на зміни, використання несподіваних тактик та творчих підходів, що також можна застосувати до збутової діяльності [2].

Важливим пунктом є аналіз економічних наслідків воєнних конфліктів для торгівлі. Робота Еліяху Голдратта з управління обмеженнями надає нам бачення основних метрик ефективності роботи підприємства, серед яких є: виробництво, запаси, операційні витрати, а також корисні інструменти теорії обмежень для аналізу та контролю виробничих процесів, які можна застосувати до операцій збуту в умовах війни, такі як:

- п'ять кроків фокусування: визначення (обмежень), використання (ресурсів), підпорядковування (спільній меті), підвищення (ефективності), повторення (вдосконалення, адаптування);

- барабан – буфер – мотузка: де «барабан» - це розпізнання основного обмеження «що диктує темп» збуту; «буфер» - встановлення запасів, які забезпечують резерв у разі відхилень або непередбачуваних обставин; «мотузка» - використання регулюючих механізмів або стратегій, що управляють рухом потоку товарів або послуг через систему збуту, щоб максимізувати ефективність і забезпечити стабільну наповненість «буферів», аби забезпечити безперебійність діяльності [3].

Стратегічною реакцією підприємства на воєнні дії може бути децентралізація підприємства. Томас В. Мелоун і його праця з децентралізації та співпраці в організаціях пропонують оптимістичний погляд, що така відокремлена робота має свої переваги, такі як одночасне опрацювання проблеми з різних сторін, забезпечення гнучкості та індивідуалізації рішень. Можна визначити, що ефективне керування командами продажів у постійно мінливому середовищі, залежить від рівня комунікації (для ефективного обміну інформацією) між децентралізованими командами, використання концепції лідерства та можливості навчання працівників.

Критично важливим аспектом управління продажами під час війни є управління ризиками. Як зазначають Дж. Л. Гатторна, Д. В. Уолтерс у своїй книзі «Управління ланцюгом поставок» визначення та управління ризиками, пов'язаними з ланцюгами поставок, відіграють ключову роль для забезпечення безперервності продажів. Також слід зазначити, що незважаючи на складність ситуації, безпека працівників і дотримання етичних стандартів повинні бути головними пріоритетами для менеджерів з продажу.

Управління продажами у воєнний час ставить перед підприємствами виклик, прийняття якого, вимагає комплексного аналізу та стратегічного планування. Об'єднавши висновки із робіт таких вчених, як Майкл Портер, Еліяху Голдратт, Сунь Цзи, Томас В. Мелоун, Дж. Л. Гатторна, Д. В. Уолтерс та інших, можна визначити, що підприємства можуть сформулювати потужну стратегію управління продажами і в нестабільних умовах війни, так як ці вчені пропонують цінні ідеї та практичні рекомендації, які і були розглянуті у даній роботі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Porter, M. E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press, 1980. ISBN: 978-0-684-84148-9.

2. Сунь-Цзи. Мистецтво війни. Київ. Видавничий дім «Сварог». 2020. ISBN: 978-611-01-1807-1.

3. Детмер У. Теорія обмежень Голдратта: Системний підхід до безперервного вдосконалення. 2-ге вид. ТОВ «Альпіна Бізнес Букс». 2008.



УДК 339.92:658.8



Корольков В.В.[1], Тельчаров Е.А.[2]

[1] канд.екон.наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»

[2] асп. НУ «Запорізька політехніка»


## МАРКЕТИНГ І ЛОГИСТИКА В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Маркетинг і логістика в сучасному бізнес-середовищі стають все більш взаємопов'язаними і взаємозалежними галузями, особливо в контексті глобальних трендів. У сучасному світі, де ринки стають все більш складними і непередбачуваними, маркетинг і логістика повинні співпрацювати, щоб забезпечити ефективну взаємодію з клієнтами та оптимальне управління ланцюгом постачання. Маркетинг визначає, які товари або послуги будуть пропонуватися на ринку, та розробляє стратегії для привертання уваги споживачів. Логістика, з іншого боку, відповідає за доставку цих товарів або послуг вчасно та ефективно.

Розвиток глобальних трендів реалізується через цифрові технології, зміни у споживчій поведінці, а також через виклики, які виникають у зв'язку зі змінами клімату та сталістю ланцюгів постачання.

У контексті глобальних трендів, маркетингові відділи компаній повинні бути гнучкими та реагувати на швидкі зміни на ринку, використовуючи цифрові технології для залучення та утримання клієнтів. Засоби цифрового маркетингу, такі як соціальні медіа, контент-маркетинг, пошукова оптимізація та електронна комерція, дозволяють компаніям залучати аудиторію, збільшувати свою впізнаваність та підтримувати взаємодію з клієнтами.

Цифрова трансформація перетворює способи, якими компанії взаємодіють зі своїми клієнтами. Маркетинг використовує різноманітні цифрові канали для досягнення аудиторії, створення персоналізованих пропозицій і взаємодії з клієнтами. У той же час, логістика впроваджує цифрові технології, такі як IoT та AI, для вдосконалення управління ланцюгом постачання, що дозволяє оптимізувати складські процеси та забезпечувати більш ефективну доставку товарів.

У контексті глобальних трендів, таких як зріст електронної комерції, зміни клімату та політична нестабільність, маркетинг і логістика стикаються з новими викликами. Наприклад, зростаюча популярність онлайн-покупок ставить під загрозу традиційні роздрібні магазини та створює попит на ефективнішу та швидшу доставку товарів. У такому контексті, маркетингові відділи повинні розробляти стратегії, які відповідають на змінні потреби споживачів і відображають нові реалії ринку.

У світі глобальних трендів, таких як зростання електронної комерції та зміни клімату, логістичні відділи компаній працюють над забезпеченням ефективної та стійкої дистрибуції товарів та послуг. Вони використовують технології, такі як автоматизовані системи управління складом, маршрутизація та оптимізація транспортних маршрутів, щоб забезпечити швидку та ефективну доставку.

З іншого боку, логістика стикається з рядом викликів, пов'язаних зі зростанням обсягів перевезень, складних маршрутів доставки та вимог до сталості ланцюга постачання. Крім того, збільшення уваги до екологічних питань вимагає впровадження більш стійких та екологічно чистих способів перевезень.

Сталість ланцюга постачання стає ключовим аспектом для бізнесу в умовах нестабільності та змін на ринку. Компанії активно працюють над забезпеченням ефективності своїх ланцюгів постачання через диверсифікацію постачальників, оптимізацію логістичних процесів та використання новітніх технологій

Персоналізований маркетинг стає нормою в епоху, коли споживачі очікують індивідуального підходу від брендів. Маркетингові стратегії стають все більш спрямованими на індивідуальні потреби та уподобання клієнтів, а логістика грає важливу роль у забезпеченні швидкої та ефективної доставки персоналізованих замовлень.

Екологічна стійкість стає основою успішної бізнес-стратегії. Компанії звертають увагу на використання екологічно чистих матеріалів, оптимізацію транспортних маршрутів та вдосконалення логістичних процесів.

Усі ці аспекти демонструють важливість тісної взаємодії між маркетингом і логістикою в контексті сучасних глобальних трендів. Використання інноваційних підходів і новітніх технологій допомагає компаніям ефективно відповідати на змінні умови ринку та досягати успіху в умовах конкурентної боротьби.

Таким чином, маркетинг і логістика повинні співпрацювати, щоб забезпечити, що товари або послуги компанії не тільки знаходять свою цільову аудиторію, але й доставляються до неї ефективно та вчасно. Розуміння глобальних трендів та адаптація стратегій маркетингу та логістики

до них становить ключовий аспект успішної діяльності компаній у сучасному світі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Касян С. Я. Взаємодія е-логістики та маркетингових комунікацій високотехнологічних підприємств у площині дистрибуції цінностей до споживачів. Вісник Національного університету «Львівська політехніка», Серія: Логістика: Збірник наукових праць. Голова Редакційно-видавничої ради д.е.н., проф. Н. І. Чухрай. – Львів: Видав-во Львівської політехніки. – 2021. – №863. – С. 68–76.

2. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності, ролі та значення. Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2020. – №2. – С. 85–97. – URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2020/2/85-97.

3. Шевців Л. Ю. Стратегічне логістичне управління діяльністю машинобудівних підприємств в умовах євроінтеграційних процесів. Вісник Дніпровського університету: серія: Світове господарство і міжнародні економічні відносини. – 2023. – Том 25. – Випуск 9. – С. 118–136.

4. Зозульов О. Корпоративний бренд: сутність та особливості / О. Зозульов, М. Григораш. Маркетинг в Україні. – 2020. – №2. – С. 36–42.

5. Волохов В.А., Волохова І.В., Чебанова О.П. Ціноутворення на вантажні перевезення залізничним транспортом в системі логістики // Актуальні проблеми логістики та дистрибуції: Колективна монографія. – Київ: Студцентр, 2021. 200с.

УДК 331.522.4:332.1

Корольков В.В.[1], Дейкун А.А.[2]
[1] канд.екон.наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»
[2] магістрант, НУ «Запорізька політехніка»

## ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

Поняття людський капітал тісно пов’язано з поняттям трудові ресурси, знання та технології, але науковці дають різні визначення цього поняття. Історія розвитку теорії людського капіталу починається з Саймона Кузнеця. Відповідно теорії під людським капіталом розуміється сукупність інвестицій в людину, що підвищує його здатність до праці — освіта і професійні навички. Надалі поняття людського капіталу істотно розширилося.

Інструментарій, розроблений експертами Світового банку, включає у нього споживчі витрати — витрати сімей на харчування, одяг, житла, освіту, охорону здоров'я, культуру, а також витрати держави на ці цілі.

Виходячи з цього Марущак Н.П. пов'язує формування і розвиток людського капіталу з інвестиціями, які мають здійснюватися на чотирьох рівнях [1]:

1. особистісному – для формування людського капіталу окремих осіб;
2. мікрорівні – для формування людського капіталу підприємств;
3. мезорівні – для формування людського капіталу регіонів і галузей;
4. макрорівні – для формування сукупного людського капіталу країни.

Тобто об'єктом інвестицій є людина та різні форми угрупування людей. Але поняття не розглядає

За визначенням О.А. Грішновой «Людський капітал – це економічна категорія, яка характеризує сукупність сформованих і розвинених внаслідок інвестицій продуктивних здібностей, особистих рис і мотивацій індивідів, що перебувають у їхній власності, використовуються в економічній діяльності, сприяють зростанню продуктивності праці і завдяки цьому впливають на зростання доходів свого власника, прибутку підприємства та національного доходу» [2, с.16–17].

Отже, вимір інвестицій в людський капітал має грошову форму. Для визначення ефективності інвестицій треба враховувати результат, який має кілька різних складових, що потребують також визначення в грошовій формі для можливості оцінювання ефективності інвестицій. Але через те, що всі здібності, що має людина не можуть бути виражені в грошовій формі, а також велику розбіжність у часі між моментом інвестування і моментом набуття і використання здібностей і можливі міграції індивідів кінцева оцінка результатів інвестування є проблематичною. В світовій практиці для оцінювання людського капіталу на рівні країн використовується індекс людського розвитку.

В Україні прийнята методика розрахунку ІРЛР що наближає її "…до міжнародних стандартів, але значна кількість показників та складність статистичних процедур, що застосовуються до нормування первинних даних, поки що не дозволяють адекватно порівнювати індекси регіонального людського розвитку України з показниками співставних адміністративно-територіальних одиниць країн Європейського Союзу" [3, с.196].

Методика розрахунку в Україні надає показники розвитку регіонів і значення індексу не конкретизується до рівня територіальної громади. Але в сучасних умовах децентралізації влади і зміни територіального устрою розрахунок має доходити до рівня територіальної громади. Тому що отримання результату від інвестиції всіх рівнів відбувається саме в територіальних громадах [4].

Індексний метод є оціночним і тільки дозволяє визначити якість основних характеристик людського капіталу і їх зміни. Це є основою для прийняття рішень щодо напрямів подальших інвестицій в людський капітал з бюджету територіальної громади.

Таким чином, формування та розвиток людського капіталу територіальної громади є основним економічним фактором впливу на збільшення надходжень до бюджету територіальної громади. Саме це має бути основною оцінкою визначення пріоритетів інвестицій в розвиток людського капіталу. Але набуття здібностей формує тільки людський потенціал. Тому територіальна громада має створювати умови для більш повної реалізації людського потенціалу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Марущак Н.П. Людський капітал як фактор розвитку економіки України. URL: http://surl.li/ttvxp (дата звернення 07 травня 2024)
2. Грішнова О. А. Людський розвиток : навч. посіб. К.: КНЕУ, 2006. 308 с.
3. Своробович Л.М. Роль людського капіталу в розвитку територіальних соціально-економічних систем. Вісник соціально-економічних досліджень. № 3(67) , 2018. С.184-198.
4. Сокольська, Т., Джегур, Г., Поліщук, С., & Лобачова, С. (2021). Значення людського капіталу у формуванні спроможних об'єднаних територіальних громад України. Аспекти публічного управління, 9(5), 36-46. https://doi.org/10.15421/152146



УДК 33.054.23(477)


Косарецький Є.І.[1], Куцак С.В.[2]
[1] д-р філос., НУ Оборони України
[2] старш. наук. співроб. НУ Оборони України


## ОСОБЛИВОСТІ МЕХАНІЗМІВ ОБЛІКУ ЗБИТКІВ, ВІЙСЬКОВИХ ВИТРАТ ТА ВТРАТ, ЗАПОДІЯНИХ ВНАСЛІДОК БОЙОВИХ ДІЙ, ТЕРОРИСТИЧНИХ АКТІВ І ДИВЕРСІЙ

Триваюча війна в Україні, спричинена збройною агресією Російської Федерації, створює нові виклики у воєнній сфері, вимагаючи постійного підтримання спроможностей та боєготовності сектору національної безпеки і оборони. Пошук додаткових матеріальних та фінансових ресурсів для забезпечення обороноздатності є вкрай важливим та актуальним завданням. Враховуючи досвід міжнародних збройних конфліктів, до таких потенційних ресурсів можна віднести відшкодування військових витрат та втрат, заподіяних внаслідок бойових дій, терористичних актів та диверсій в рамках міжнародного спеціального компенсаційного механізму.

Політико-правовою передумовою до стягнення репарацій з країни-агресора стало прийняття резолюцій Генеральною Асамблеєю Організації Об'єднаних Націй A/RES/ES-11/5 від 14 листопада 2022 року "Сприяння

здійсненню правового захисту і забезпечення відшкодування шкоди у зв'язку з агресією проти України" [1] та Комітетом Міністрів Ради Європи CM/Res(2023)3 від 12 травня 2023 року "Про створення Розширеної часткової угоди стосовно реєстру збитків, завданих агресією Російської Федерації проти України" [2].

Механізм Реєстру збитків сприяє в досягненні головної мети репарацій – відшкодування державою-агресором втрат і збитків постраждалій країні, завданих внаслідок війни. Розмір репарацій розраховується на підставі даних про завдану шкоду та збитки у системі Міністерства оборони України, відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 20 березня 2022 року № 326 "Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії російської федерації" [3] та "Методики визначення військових втрат, завданих Україні внаслідок збройної агресії російської федерації", затвердженої наказом Міністерства оборони України 14 вересня 2022 року № 277 [4].

Міжнародна практика застосування репарацій показує, що для отримання адекватного розміру відшкодувань необхідно забезпечити повноту та достовірність зібраної інформацію про всі види військових втрат через агресію, а також належну доказову базу на їх підтвердження.

Належна фіксація та облік завданої шкоди та збитків є ключовою вимогою підтвердження репараційний вимог під час супроводження їх відшкодування (прийняття до розгляду) в суверенних юрисдикціях.

В системі Міністерства оборони України фіксація та облік збитків, завданих внаслідок збройної агресії Російської Федерації, здійснюється відповідно до вимог Постанови [3], Методики [4], постанов Кабінету Міністрів України від 26 березня 2022 року № 380 "Про збір, обробку та облік інформації про пошкоджене та знищене нерухоме майно внаслідок бойових дій, терористичних актів, диверсій, спричинених збройною агресією Російської Федерації проти України" та від 19 квітня 2022 року № 473 "Про затвердження Порядку виконання невідкладних робіт щодо ліквідації наслідків збройної агресії Російської Федерації, пов'язаних із пошкодженням будівель та споруд", а також інших регуляторних актів України.

Відповідно до Методики визначення військових втрат [4] обліку підлягають людські та матеріальні військові втрати і витрати, пов'язані з бойовими діями (терористичними актами, диверсіями, ракетно-бомбовими ударами), які охоплюють шість показників:

**1.** людські втрати (загибель (смерть) військовослужбовців);

**2.** витрати пов'язані з виплатою одноразової грошової допомоги у випадку загибелі (смерті), інвалідності або часткової втрати працездатності військовослужбовців;

**3.** матеріальні військові втрати та витрати, пов'язані з бойовими діями;

**4.** витрати на утилізацію пошкодженої техніки і боєприпасів;

**5.** витрати, пов'язані з розмінуванням районів воєнних (бойових) дій;

**6.** кошти, стягнуті з Міноборони та інших суб'єктів сектору безпеки і оборони на підставі рішень судів України, за втрати, завдані протиправними діями Російської Федерації у вигляді терористичних актів, диверсій.

Проведене дослідження механізмів обліку військових витрат та втрат показало, що реалізація заходів щодо формування міжнародного Реєстру збитків та відшкодування шкоди, завданої країною-агресором, потребує подальшого вдосконалення вітчизняного нормативно-правового забезпечення, а саме:

1. Удосконалення методики обліку збитків, військових витрат та втрат, завданих внаслідок бойових дій, терористичних актів та диверсій [4]:

2. розробка єдиних форм звітності (обліку) за кожним показником втрат (витрат);

3. врахування витрат пов'язаних з реабілітацією (відновленням) військовослужбовців в зв'язку з отриманими пораненнями (травмами);

4. врахування витрати на підготовку військових фахівців.

5. Удосконалення механізмів фіксації завданої шкоди (пошкоджень, руйнувань тощо) з урахуванням специфіки бойових дій, що унеможливлює здійснення фотофіксації характеру та обсягу руйнувань військового майна.

6. Врахування міжнародних стандартів та регуляторних актів (Міжнародних стандартів оцінки (International valuation standards), методику Світового банку [5]) щодо обліку збитків в національному законодавстві та відомчих нормативно-правових актах в сфері безпеки і оборони.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. ES-11/5. Furtherance of remedy and reparation for aggression against Ukraine. Resolution adopted by the General Assembly on 14 November 2022.
URL: https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n22/693/55/pdf/n2269355.pdf?token=QLXvBvGTM5Mh3080RB&fe=true.

2. Резолюція CM/Res(2023)3. Про встановлення Розширеної часткової угоди про Реєстр збитків, завданих агресією Російської Федерації проти України від 12.05.2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/961_001-23#Text.

3. Про затвердження Порядку визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії російської федерації: постанова Кабінету Міністрів України від 20.03.2022 № 326. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/ show/326-2022-%D0%BF#Text.

4. Про затвердження Методики визначення військових втрат, завданих Україні внаслідок збройної агресії російської федерації: наказ Міні-

стерства оборони України від 14.09.2022 № 277. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ z1471-22#Text.

5. Ukraine - Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3) : February 2022 - December 2023. URL: https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099021324115085807/p1801741bea12c012189ca16d95d8c2556a.

УДК 336.1

Костецький Я.І.[1], Міхова О.В.[2]
[1] д-р екон. наук, проф. ННІЕУ ЗУНУ
[2] ст. гр. ПУАнв-41 ННІЕУ ЗУНУ

## ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД РЕФОРМУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Демократичні зміни в Україні тісно пов'язані з необхідністю реформування системи органів публічної влади та розвитку інститутів громадянського суспільства. Зарубіжний досвід показує, що оптимізація територіальної організації влади й зміцнення місцевого самоврядування та створення самодостатніх територіальних громад неможливі без децентралізації, яка забезпечує високий рівень життя населення та якісні послуги на місцевому рівні. Для України цей досвід є надзвичайно важливим, адже більшість розвинених країн мають тривалі традиції децентралізаційних реформ.

На сьогодні не існує універсальної моделі або методології децентралізації, яку можна повністю застосувати в Україні. Історичні умови розвитку різних країн сприяли формуванню кількох моделей місцевого самоврядування, кожна з яких має свої специфічні риси та типи взаємовідносин між місцевими та центральними органами влади.

У європейських країнах сформувалися три основні моделі місцевого самоврядування: англосаксонська, континентальна та змішана. Взаємовідносини між центральною та місцевою владою, навіть в рамках однієї моделі, мають свої особливості, зумовлені законодавчими, історичними, національними та релігійними чинниками.

Попри різноманітність моделей місцевого самоврядування та національні особливості розподілу повноважень, є спільні ознаки, що характеризують децентралізаційні процеси в Європі. Серед них виділяють п'ять основних характеристик, властивих децентралізації в європейських країнах.

Європейський досвід свідчить про важливість децентралізації для країн, які переживають глибокі зміни в системі регулювання суспільних відносин.

Для країн перехідного періоду децентралізація є ефективним способом зміни суспільних характеристик, що має значний потенціал для місцевого розвитку.

Слід наголосити, що децентралізаційні процеси у різних країнах мають як переваги, так і недоліки. До переваг децентралізації можна віднести: створення умов для розвитку громадянського суспільства, залучення мешканців до демократичних змін, ефективний розподіл бюджетних ресурсів, розвиток місцевого господарства, підтримку регіональної економіки, прозорість прийняття рішень та підвищення відповідальності місцевих органів.

Водночас, децентралізація має недоліки, такі як ускладнення впливу на макроекономічну ситуацію, зниження процесів координації виконання повноважень, затримка реалізації державних програм та невідповідність ресурсів делегованим повноваженням.

Вивчення специфіки впровадження децентралізаційних реформ зарубіжних країн засвідчує унікальність кожного досвіду, що відображає особливості розвитку кожної окремої країни. Тому, запозичуючи зарубіжний досвід, важливо враховувати економічні та політичні особливості конкретної країни.

Враховуючи зарубіжний досвід, задля впровадження реформ із децентралізації влади в Україні необхідно виділити такі основні складові:

- розмежування повноважень й обов'язків різних рівнів влади відповідно до принципів правової демократичної держави;
- розробка та впровадження ефективної регіональної політики;
- дотримання принципу субсидіарності задля уникнення конфліктів між органами місцевого самоврядування й місцевими органами влади;
- впровадження адміністративно-територіальної реформи зі збереженням цілісності держави;
- розширення прав територіальних громад та ін.

Зарубіжний досвід показує, що децентралізація відіграє важливу роль у демократизації та трансформації суспільства, сприяючи розвитку людського потенціалу, відповідальності влади, покращенню якості державних та громадських послуг, консолідації суспільства та вирішенню економічних, правових, політичних та етнічних проблем.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Костенюк І. Західні моделі місцевого самоврядування: перспективи та обмеження культурних трансферів. Режим доступу: http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2013/2013_01(16)/39.pdf.

2. Наконечний В.В. Основні світові моделі місцевого самоврядування: порівняльний аналіз. Режим доступу: http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2014-1/doc/5/03.pdf.

3. Пасічник М. Еволюція та характерні ознаки децентралізації публічного управління. Режим доступу: http://visnyk.academy.gov.ua/wpcontent/uploads/2013/11/2010-4-24.pd.

УДК 35.075
Кузьменко А.В.
асп. гр. ПУА 23-27 ДЗВО «Університет менеджменту освіти»

## ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

У сучасному цифровому світі інформаційна безпека стає ключовим аспектом забезпечення стабільності, ефективності та конкурентоспроможності держави. Розвиток інформаційних технологій призводить до збільшення кількості кіберзагроз та загроз кібербезпеці, що ставить під загрозу не лише конфіденційність, цілісність та доступність інформації, а й нормальне функціонування державних інституцій, економічний розвиток та соціальну стабільність.

Актуальність проблеми публічного управління розвитком цифровізації у сфері інформаційної безпеки в Україні визначається кількома факторами. По-перше, Україна, як і інші країни, зазнає постійних кібератак з боку різних суб'єктів, що ставить під загрозу національну безпеку та економічний розвиток. По-друге, стрімкий розвиток цифрових технологій вимагає постійного вдосконалення систем інформаційної безпеки, а також формування ефективних стратегій реагування на нові виклики та загрози. По-третє, в умовах європейської інтеграції України питання інформаційної безпеки набуває ще більшого значення, оскільки стає частиною вимог щодо імплементації міжнародних стандартів та практик у сфері цифровізації.

Стан розробленості теми публічного управління розвитком цифровізації у сфері інформаційної безпеки в Україні свідчить про значний інтерес як з боку наукової спільноти, так і з боку урядових та некомерційних організацій. На сьогодні існує значна кількість досліджень, наукових статей, звітів та аналітичних документів з проблем цифрової трансформації та інформаційної безпеки в Україні.

Зокрема, цікавими є дослідження Ю. Чмиря [1], І. Сердюка [2], О. Савченка [3], О. Мордовцева, Н. Аванесова та Р. Любушина [4], Н. Васильєвої [5] та інших. Проте в контексті нових викликів українського суспільства доцільним є звернення до актуальних проблем розвитку механізмів управління державною інформаційною безпекою з урахуванням нових запитів та загроз.

Публічне управління в умовах цифрової трансформації та інформаційної безпеки передбачає розробку та впровадження комплексної стратегії, яка

враховує швидкі зміни в інформаційному середовищі та нові виклики, які вони ставлять. Це означає не лише створення належного законодавчого та інституційного середовища, а й розвиток людських ресурсів, впровадження сучасних технологій управління, зміцнення міжсекторального партнерства та підвищення обізнаності громадськості з питань кібербезпеки та цифрових загроз.

Цифрова трансформація, яка є невід'ємною частиною сучасного світу, впливає на всі сфери нашого життя, включаючи публічне управління. Цей процес охоплює широкий спектр змін, спричинених використанням цифрових технологій для оптимізації процесів, підвищення ефективності та покращення комунікації [1, с. 150].

У сфері публічного управління цифрова трансформація призводить до переходу від традиційних методів до сучасних цифрових інструментів та платформ. Це означає автоматизацію рутинних процесів, впровадження електронних сервісів та систем, які спрощують взаємодію держави з громадянами, бізнесом та іншими стейкхолдерами. Наприклад, системи електронного документообігу, електронні платформи для взаємодії з громадськістю та бізнесом, системи електронного голосування та інші інноваційні рішення допомагають підвищити якість послуг, зробити управління більш прозорим та ефективним [2, с. 54].

Цифрова трансформація має значний вплив на публічне управління, змінюючи його методи та принципи роботи. Цей процес вимагає постійного адаптивного підходу та розробки нових стратегій для забезпечення ефективного управління в умовах постійних змін у технологіях та викликів цифрової епохи.

Сучасний стан цифрової трансформації та інформаційної безпеки в Україні відображений у низці ініціатив та стратегій, що реалізуються на різних рівнях влади. Урядові та громадські організації активно працюють над вирішенням проблем цифрової трансформації та кібербезпеки.

Однією з ключових ініціатив, спрямованих на створення сприятливих умов для розвитку цифрового сектору економіки та підвищення конкурентоспроможності України на міжнародному ринку, є Національна стратегія розвитку цифрової економіки та суспільства "Європа 4.0". Ця стратегія охоплює різні аспекти цифрової трансформації, включаючи розвиток інфраструктури та технологій, підтримку інноваційних стартапів та підвищення цифрової грамотності населення [3, с. 104].

У сфері інформаційної безпеки держава активно впроваджує стратегії та програми захисту національної інформаційної інфраструктури. Наприклад, "Стратегія розвитку кібербезпеки України на період до 2023 року" передбачає комплекс заходів для підвищення рівня кібербезпеки в усіх сферах життя,

включаючи державні органи, об'єкти критичної інфраструктури та приватний сектор.

Водночас, за участі організацій громадянського суспільства, міжнародних партнерів та приватного сектору реалізуються різноманітні ініціативи та проекти, спрямовані на підвищення інформаційної безпеки та стимулювання цифрової трансформації в Україні. Ці ініціативи спрямовані на розвиток кібергігієни, забезпечення конфіденційності даних, захист від кібератак та підвищення рівня кіберосвіти серед населення.

Оцінка ступеня готовності України до викликів цифрової економіки та кіберзагроз є важливим завданням, яке потребує комплексного підходу та аналізу різних аспектів життя суспільства. З одного боку, Україна має значний потенціал у розвитку цифрових технологій та інновацій, що проявляється у наявності талановитих IT-фахівців, активному розвитку технологічних стартапів, високому рівні використання Інтернету та цифрових послуг серед населення [4, с. 27].

З іншого боку, існують певні виклики та недоліки, які можуть перешкоджати розвитку цифрової економіки та підвищувати вразливість до кіберзагроз. Наприклад, недостатній рівень цифрової грамотності населення, відсутність належної інфраструктури для цифрового розвитку в деяких регіонах країни, недостатня увага до питань кібербезпеки та захисту даних.

Враховуючи вищезазначені фактори, оцінку готовності до цифрової економіки та кіберзагроз в Україні можна охарактеризувати як середню. Існують певні позитивні тенденції та ресурси, які сприяють розвитку цифрових технологій та створенню відповідних заходів безпеки, але є й недоліки, які потребують уваги та подальшого вдосконалення [5, с. 38].

Аналіз поточного стану цифрової трансформації та інформаційної безпеки в Україні дозволив зробити кілька важливих висновків. Незважаючи на певні позитивні тенденції та досягнення, країна зіткнулася з низкою викликів та недоліків, які необхідно враховувати та усувати для подальшого успішного розвитку в цифрову епоху.

Україна має потенціал для активного розвитку цифрової економіки та успішного впровадження цифрових технологій у різні сфери життя. Однак для досягнення цих цілей необхідно зосередитися на розвитку інфраструктури, підвищенні рівня цифрової грамотності населення, стимулюванні інновацій та забезпеченні високого рівня кібербезпеки.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Чмир Я. О. Сучасні проблеми інформаційної безпеки України та перспективні напрями їх вирішення. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління, №2. 2022 р. С. 149-154.

2. Сердюк, І. А. Підходи публічного управління до інформаційної безпеки особистості. Публічне урядування, №3. 2022 р. С. 53-59.

3. Савченко, О. С.. Проблеми запровадження цифровізації у систему публічного управління. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування, №3, 2022 р. С. 102-108.

4. Мордовцев, О., Аванесова, Н., & Любушин, Р. Формування системи інформаційної безпеки у сфері зберігання та розподілу продовольчих та енергетичних ресурсів. Аспекти публічного управління, №10, 2022 р. С. 21-30.

5. Васильєва, Н. В.. Пропаганда як складова інформаційно-комунікативної політики і загроза національній безпеці. Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування, №2, 2022 р. С. 34-41.

УДК 378.147

Куреда Н.М.[1], Остапчук О. Р.[2]

[1] канд.екон.наук, доц., Хортицька національна академія

[2] здобувач ОС “Бакалавр”, Хортицька національна академія

## СУЧАСНІ УМОВИ ФОРМУВАННЯ ПОСЛУГ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Основним завданням освітніх закладів є підготовка кваліфікованих спеціалістів для галузей економіки, що можуть забезпечувати ефективність діяльності, конкурентоспроможність підприємств та їх продукції на ринку, і у цілому суспільний добробут. Основною умовою формування кадрового ресурсу галузей економіка країни є фахова підготовка спеціалістів у відповідності до запитів працедавців та перспективних потреб економіки країни.(Табл. 1)

Сучасні процеси в Україні – війна та відповідні їй негативні наслідки формують особливо підвищений попит на отримання фаху щодо професій у таких сферах діяльності як інформаційні технології, інженерія штучного інтелекту, медицина, будівництво, менеджмент, екологія, енергетика та військових професій. З 2024 навчального року у всіх вищих навчальних закладах з'являться військові кафедри. У 2024 році очікується попит на освітні послуги в Україні близько 260 тисяч абітурієнтів ( такий був минулорічний показник).[1] Сьогодні пропозицію освітніх послуг в Україні надають заклади вищої освіти різних рівнів акредитації, серед яких переважають заклади I–II рівня акредитації: коледжі, технікуми та училища (близько 60%), заклади III–IV рівня акредитації: університети, академії, інститути (відповідно понад 40%). Окрім 100 приватних закладів вищої освіти та 40 комунальних, діє ще майже 170 державних університетів, і це не враховуючи філій. Однак на реалізацію бажань та можливостей надати та отримати освітні послуги суттєво впливають економічні умови.

Таблиця 1 –Характеристики актуальних професій в Україні на 2024 рік.

| Галузь: професії | Особливості | Актуальність<br>Рівень оплати праці, грн. |
|---|---|---|
| IT-фахівці: розробники ПЗ, системні адміністратори, дані-аналітики. | Високі зарплати, постійне зростання попиту, можливість дистанційної роботи. | Важливість у всіх сферах життя для програмування, аналітики даних, кібербезпеки.<br>Від 20 000 грн |
| Медичні працівники: лікарі, медсестри, фізіотерапевти, фармацевти, медичні лабораторні фахівці, психологи, менеджери медичних закладів. | Медичні працівники завжди будуть потрібні, незалежно від економічної ситуації у будь-якій країні. Гарантована зайнятість. | Здоров'я людей є однією з найважливіших цінностей і умов якості життя та успішної професійної діяльності.<br>Від 10 000 грн |
| Будівельна галузь: архітектори, проєктувальники, інженери-будівельники, майстри будівельних робіт, техніки-будівельники. | Продукція галузі є обов'язковою складовою частиною основних фондів підприємств та організацій, без яких неможливі виробнича діяльність та функціонування невиробничої сфери. | Гарантована зайнятість. Постійний попит на послуги підприємств будівельної галузі.<br>Від 22 000 грн |
| Маркетинг та реклама: маркетологи, рекламісти, SEO-фахівці, SMM-фахівці, таргетологи. | Необхідність знань та умінь щодо ринкових закономірностей та умов господарювання | Маркетингова оцінка ринку визначає ефективність діяльності господарських суб'єктів щодо реалізації товарів, послуг.<br>Від 15 000 грн |
| Інженери: електротехніки, інженери-механіки, програмісти, інженери-хіміки, інженери-екологи. | Обов'язковими та безальтернативними є застосування техніки та технологій на галузевих підприємствах. | Фахове використання матеріально-технічного забезпечення виробництва, розробка та впровадженням нових технологій є умовами конкурентоздатності підприємства та його продукції. Гарантована зайнятість у будь-якій країні, навіть у період кризи.<br>Від 15 000 грн |

Під час воєнного та повоєнного відновлення України, що характеризується суттєвим зниженням платоспроможності населення – падіння його реальних доходів, зростання безробіття, зниження можливості громадян оплачувати здобуття освіти за рахунок власних коштів. Відповідно цьому будуть втрачати свої доходи і заклади вищої освіти, які за рахунок оплати навчання не тільки забезпечують освітній процес, але і формують потенціал для розвитку закладів, в тому числі для відновлення та модернізації їх матеріально-технічної бази.

Запроваджуються нові опції щодо джерел та мети фінансування навчання у вишах України: у центрі системи вищої освіти – студент, а не виш. Розмір державного гранту залежатиме від результатів зовнішнього оцінювання знань та обраної вступником спеціальності.[2] В Україні учасникам бойових дій та їхнім дітям надається державна підтримка для здобуття освіти в державних і комунальних навчальних закладах – професійно-технічної, фахової передвищої та вищої.[3] Пільги передбачені для студентів, які навчаються на денній формі бакалаврату чи магістратури: у будь-якому віці - учасникам бойових дій, особам з інвалідністю внаслідок війни, постраждалим учасникам Революції Гідності; а до 23 років - дітям учасників бойових дій, осіб з інвалідністю внаслідок війни, постраждалих учасників Революції Гідності; дітям, один із батьків яких загинув внаслідок участі в АТО / ООС, Революції Гідності; дітям, зареєстрованим як внутрішньо переміщені особи; дітям, які проживають у населених пунктах на лінії зіткнення.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. В Україні цьогоріч прогнозується приблизно 260 тисяч абітурієнтів. URL: https://acc.cv.ua/news/ukraine/v-ukrayini-cogorich-ochikuyut-priblizno-260-tisyach-abiturientiv-101088

2. "Гроші ходять за студентом": які зміни очікують на сферу вищої освіти. URL:

https://24tv.ua/education/reforma-vishhoyi-osviti-2024-yak-zminyat-sferu-shho-vidomo-pro_n2467464

3. Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text

УДК 004:339.3
Кутідзе А.М.
асп. НУ «Запорізька політехніка»

## ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТПЛЕЙСІВ В УКРАЇНІ

В Україні, як і у всьому світі, стрімко зростає сегмент роздрібних продажів на ринку електронної комерції. Сучасні підприємці мають можливості розвивати свій бізнес у сфері продажу товарів або надання послуг, використовуючи ресурси в мережі Інтернет, за допомогою яких можливо налагодити ефективну комунікацію з широким колом клієнтів, здійснювати он-лайн платежі тощо. Сучасним методом такої взаємодії з клієнтами є маркетплейс - віртуальний торговельний майданчик, який допомагає продавцям і потенційним покупцям знаходити один одного онлайн і взаємодіяти між собою. На відміну від комерційних сайтів, де запропоновані товари одного продавця, на маркетплейсах представлено різні пропозиції від багатьох брендів, компаній, торговців.

Модель маркетплейсу актуальна для великої кількості галузей, оскільки це простий шлях до розширення бізнесу без значного збільшення витрат. Світова практика показує, що більшість компаній, які стають маркетплейсами, – це гравці e-commerce, великі ритейлери, поштові та логістичні оператори, фінансові організації, а також IT-компанії [**1**].

Маркетплейси можуть мати різні функції. На сучасному ринку торгові майданчики класифікують за декількома ключовими критеріями [2]:

1.Типи учасників: клієнт-клієнт; бізнес-клієнт; бізнес-бізнес;

2.Продукція, що пропонується: товари, послуги або комбіновані варіанти;

3.Бізнес-модель: оптовий майданчик для продажу, роздрібна або агрегатор;

4. Географічне розподілення: регіональні, національні, міжнародні.

Виділяють дві популярні моделі роботи майданчиків для продажу, залежно від підходу до фулфілменту (тобто організації всіх процесів, що відбуваються з моменту оформлення замовником замовлення: формування, упаковка, маркування, відправка тощо):

- FBO (Fulfilment By Operator). Маркетплейси, що працюють за цією схемою, мають власні склади та забезпечують логістику. Продавцеві тільки потрібно передати маркетплейсу свої товари та займатися просуванням магазину, спілкуванням з покупцями, стратегічним розвитком.

- FBS (Fulfillment by Seller). У цьому випадку Процеси зберігання, обробки, відправлення та прийому повернень продавець бере на себе. Маркетплейс лише надає йому майданчик для продажу, просування та комунікації з покупцями.

У 2023 році, як за думкою споживачів, так і партнерів-підприємців, найбільш популярними в Україні стали ROZETKA, Prom, OLX, АЛЛО, Эпіцентр [3].

За даними компанії EVO, минулого року майже 10 млн. українців купували товари онлайн. З них 1,5 млн зробили свою першу покупку саме 2023-го. А загальна сума продажів товарів та послуг через Інтернет становила понад 182 млрд гривень.

Таблиця 1 – Обсяг українського ринку онлайн-торгівлі [4]

| | Обсяг роздрібної торгівлі, млрд. грн. (зміни до попереднього року) | Онлайн продажі, млрд.. грн. (зміни до попереднього року) |
|---|---|---|
| 2021 | 1443 (+20%) | 129 (+20%) |
| 2022 | 1396(-3%) | 151 (+17%) |
| 2023 | 1819(+30%) | 182 (+21%) |

Після пандемії Covid-19 та початку повномасштабного вторгнення однією з довгострокових перспектив став перехід українського бізнесу до e-commerce та зміцнення присутності в онлайн. Як бачимо, ринок електронної комерції в Україні продовжує зростати.

Вихід на маркетплейс є ефективним кроком для збільшення продажів. Торгівля на маркетплейсах дозволяє нішевим інтернет-магазинам використовувати можливості великих гравців на свою користь, запускаючи бізнес з меншими витратами, а для досвідчених учасників ринку стає ще одним джерелом доходу та розвитком бізнесу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Просович О. П. Боцман Ю. С. Маркетплейс як дієвий інструмент цифрового маркетингу. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія : Проблеми економіки та управління. 2018. № 897, Вип. 2. С. 32-38.

2. Найкращі торгові майданчики для продажу в інтернеті: ТОП-3 в Україні та світі https://sendpulse.ua/ru/blog/best-areas-for-shopping

3. ТОП-5 лучших маркетплейсов Украины. URL: https://allo.ua/ru/top-5-krashchykh-marketpleisiv-ukrainy_am0-16/

4. Дослідження ринку e-commerce агентства Promodo: що та як купували українці у 2023 році. URL: https://rau.ua/ru/analytics/issledovanie-rynka-e-commerce-agentstva-promodo-chto-i-kak-pokupali-ukraincy-v-2023-godu/

УДК 331.1

Кутідзе Л.С.[1], Герасьова О.О. [2]

[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

[2] студ. гр. ФЕУ-612 НУ «Запорізька політехніка»

## ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕТОДІВ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ КРИЗОВОЇ СИТУАЦІЇ

Мотивація – сукупність зовнішніх та внутрішніх чинників, які забезпечують процес спонукання працівника до діяльності, спрямованої на досягнення особистих і колективних цілей. Під час кризових ситуацій змінюються як зовнішні, так і внутрішні мотиваційні чинники, що потребує зміни методів мотивації персоналу та стимулювання праці. Стимулювання праці слід розглядати як систему засобів спрямованих на спонукання працівника до конкретних дій, формування матеріальної і моральної зацікавленості у своїй праці та підвищенні її ефективності [1].

Дослідження проблем управління персоналом, чинників мотивації та демотивації широко відображені у наукових працях. Так, І. В. Яковенко та О. О. Петряєв зазначають, що «ефективне управління персоналом є одним із найважливіших завдань сучасного підприємства. Персонал – це рушійна сила економічного розвитку підприємства, його ефективного функціонування та конкурентоспроможності» [2]. В умовах воєнного стану через постійну загрозу для життя населення відбувається посилений відтік кваліфікованих кадрів, першочерговим завданням підприємств стає пошук методів його збереження, актуальним стає реформування існуючої системи мотивації.

Стандартні методи мотивації включають в себе матеріальне стимулювання (підвищення заробітної плати, премії, бонуси, путівки та будь-які інші грошові заохочення) та нематеріальне (гнучкий графік роботи, надання оплачуваних відгулів, додаткових днів відпустки, навчання співробітників, публічна похвала).

Враховуючи таку зовнішню загрозу як війна, доцільними методами матеріального стимулювання стають:

- допомога компаній в організації дистанційної роботи та забезпечення персоналу необхідним устаткуванням;

- надання матеріальної допомоги працівникам, які втратили житло чи постраждали від обстрілів, жінкам із дітьми, які залишились без годувальника та іншим працівникам, які потребують допомоги. Це можна реалізувати шляхом формування окремого фінансового резерву, або навіть назначити підрозділ, який буде відповідати на прохання працівників про допомогу. Також можна запропонувати додаткове страхування життя.

Нематеріальними методами стимулювання можуть стати:

- забезпечення безпечних умов праці співробітників, належне облаштування бомбосховищ (за неможливості організації дистанційної роботи персоналу);

- підтримка постійного контакту та спілкування всередині колективу. Для робочих моментів вірним кроком буде збільшити кількість планерок та зустрічей із зворотною комунікацією, це дозволить оперативно дізнаватись

про прогрес та результати праці, відповідати на виниклі в нових умовах роботи питання від підлеглих.

- перегляд діючих на підприємстві KPI (ключові показники ефективності) та розробка нової системи оцінки роботи персоналу, враховуючи нові вхідні умови, та стан в якому знаходитися колектив. Працівники будуть більше вмотивовані на досягнення результатів, адже чітко будуть розуміти свої цілі та об'єми роботи. До того ж, регулярний перегляд завдань та формування короткострокових планів кожного дня, тижня, місяця – допоможе сфокусуватись на нагальних проблемах та оперативно корегувати дії у разі форс мажору. Для зменшення рівня стресу в колективі бажано відмовитись від жорстких дедлайнів, замість цього планувати час із запасом та систематично відслідковувати прогрес роботи [3].

- підвищення кваліфікації персоналу, якого можна досягти шляхом проведення тренінгів, курсів, підвищення кваліфікації, коучинг; участь у вебінарах, майстер класах поза підприємством; залучення працівників до процесу прийняття управлінських рішень тощо.

Отже, проблема мотивації працівників в умовах воєнного стану є складним викликом для діяльності підприємства. Мотивація персоналу підприємства у несприятливих умовах господарювання повинна перетворитись на цілеспрямовані дії антикризового управління спрямованого на збереження, розвиток та мобілізацію його кадрового потенціалу; на забезпечення соціального захисту працівників та створення належних умов трудової діяльності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Шаманська О.І. Мотиваційні чинники ефективного управління персоналом на підприємстві. Ефективна економіка. 2019. №10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/72.pdf

2. Яковенко І. В., Петряєв О. О. Інноваційні методи управління персоналом підприємства. Сучасні проблеми розвитку права та економіки в інноваційному суспільстві: зб. наук. праць за матеріалами міжнар. наук.-практ. конф., Велико-Тирново, 20 березня 2020 р., Болгарія: Access Press, С. 257–262

3. Шість дієвих порад керівникам, як мотивувати команду під час війни. ВІКНА:веб-сайт. URL: https://vikna.tv/dlia-tebe/robota/shist-diyevyh-porad-kerivnykam-yak-motyvuvaty-komandu-pid-chas-vijny/

УДК 342.92 (477)

Левченко К. О.[1], Гудзь П. В.[2]
[1]студ. гр. ФЕУ-312, НУ «Запорізька політехніка»
[2] д-р екон наук, проф., НУ «Запорізька політехніка»

# ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ СПОСОБИ УДОСКОНАЛЕННЯ НАДАННЯ ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ГРОМАДЯНАМ

Постійний процес децентралізації та розвиток сучасного інформаційного суспільства вимагають постійного удосконалення системи надання адміністративних послуг в Україні. Це важливо для підвищення ефективності державного управління, забезпечення доступності та якості послуг для громадян та підтримки європейських інтеграційних процесів. Об'єкт дослідження: система надання адміністративних послуг в органах місцевого самоврядування в Україні. Предмет дослідження: організаційно-правові аспекти функціонування центрів надання адміністративних послуг (ЦНАПів) та їх роль у покращенні якості життя громадян.

Мета роботи: обґрунтувати організаційно-правові способи удосконалення надання органами місцевого самоврядування адміністративних послуг громадянам. Методи дослідження: аналіз та узагальнення наукової літератури та дослідницьких публікацій, а також порівняльний аналіз зарубіжного досвіду у сфері надання адміністративних послуг. Крім того, проводиться аналіз законодавства та стратегій державного управління в Україні з метою визначення недоліків та пропозицій щодо їх вдосконалення.

Зовнішньополітичний курс України спрямований на інтеграцію до Європейського Союзу. Розвиток інформаційного суспільства, впровадження системи електронного урядування, децентралізація та розробка стратегії подальшого розвитку країни вимагають конструктивного вирішення ряду проблем, включаючи удосконалення системи надання адміністративних послуг. Так, наприклад, Г.Л. Бондар, Л.В. Воронова [1] вказують на необхідність перегляду організаційно-правових аспектів цієї системи. Покращення центрів надання адміністративних послуг є одним із пріоритетних завдань, оскільки сучасна система перебуває на стадії реформування й потребує оптимізації згідно з міжнародними стандартами та зобов'язаннями перед Європейським Союзом. Децентралізація повноважень місцевим органам влади та територіальним громадам підкреслює актуальність побудови ефективної системи надання адміністративних послуг громадянам.

Розглянувши роботу ЦНАП м. Запоріжжя та його територіальних підрозділів, можна сказати, що оцінка діяльності засвідчує певний рівень якості надання адміністративних послуг, проте виявляє деякі аспекти, які потребують вдосконалення. Наприклад, більшість людей чекають своєї черги близько 15 хвилин, а більше години чекали 5 %. Але важливо враховувати показник тих, хто провів у черзі більше 30 хвилин. Показник відповідає стандартам і попит на послуги високий, але кожне друге звернення має

незадовільний результат. Це може бути підставою для подальшого вдосконалення системи організації роботи ЦНАП з метою зменшення часу очікування та підвищення задоволеності клієнтів (табл. 1).

Таблиця 1 – Час очікування в черзі на отримання послуги в ЦНАП м. Запоріжжя.

| Час очікування | % |
|---|---|
| До 15 хвилин | 40 |
| До 30 хвилин | 30 |
| До 60 хвилин | 20 |
| Більше години | 10 |

За результатами опитувань респондентів, середня оцінка щодо якості роботи персоналу за низкою критерій становить 4 із 5 максимальних балів. Серед наведеного переліку найвище оцінюється зовнішній вигляд працівника та готовність допомогти, а найменше – компетенція та знання процедури, що вказує на необхідність продовжувати працювати над вдосконаленням форм і способів спілкування з клієнтами та якістю інформування споживачів (табл. 2).

Таблиця 2 – Оцінка критеріїв якості роботи персоналу ЦНАП

| Критерій | Оцінка по 5-бальній шкалі |
|---|---|
| Якість і точність наданої інформації | 4 |
| Ввічливість працівника | 4 |
| Компетенція та знання процедури | 3,5 |
| Готовність допомогти | 4,5 |
| Зовнішній вигляд | 5 |

За результатами оцінювання рівня задоволеності громадян в ЦНАП м. Запоріжжя половина опитаних осіб вважають себе задоволеними, а інша половина - незадоволеними. Це може вказувати на розбіжності у враженнях або відношенні до послуги чи продукту (табл. 3).

Таблиця 3 - Рівень задоволеності громадян в ЦНАП м. Запоріжжя.

| Рівень задоволеності | % |
|---|---|
| Цілком незадоволені | 0 |
| Радше незадоволені | 20 |
| Задоволені та незадоволені однаковою мірою | 50 |
| Радше задоволені | 30 |
| Цілком задоволені | 0 |

Згідно з дослідницькими позиціями, очевидно, що діяльність ЦНАПів в Україні стикається з численними проблемами та недоліками, які існують вже протягом довгого часу, але так і не були вирішені належним чином. Ці проблеми походять з різних умов та факторів, серед яких ключове значення має недосконаліть адміністративного законодавства, що регулює функціонування центрів надання адміністративних послуг. На основі проведеного дослідження можна запропонувати проєкти управлінських рішень для удосконалення правового забезпечення надання адміністративних послуг.

По-перше, дослідження підтверджують потребу в оновленні концептуальних засад надання адміністративних послуг. Останній законодавчий акт на цю тему – це Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади, схвалену розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15.02.2006 р. [2]. Багато положень цього документа є застарілими та потребують перегляду. Незважаючи на це, важливо враховувати рекомендації Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки від 21.07.2021 р. № 831- р. [3], яка має на меті покращення якості надання адміністративних послуг та забезпечення їх доступності та передбачуваності. Хоча стратегія відображає певні плани та пріоритети на майбутнє, вона не виключає необхідності розробки нової концепції, яка б стала основою для прийняття конкретних рішень та вирішення актуальних завдань. Концепція управління слугує основою для розробки стратегій та планів дій у відповідних сферах та дозволяє науково обґрунтовано визначати основні напрямки реформ.

По-друге, потрібно прийняти адміністративно-процедурний кодекс, який чітко регламентуватиме порядок та гарантії надання адміністративних послуг. В провідних європейських країнах такі процедурні закони вже діють. Наприклад, у Німеччині, Австрії, Швейцарії діють закони про адміністративну процедуру, у Фінляндії – Акт про адміністративні процедури, у Польщі – Кодекс адміністративного провадження тощо. Такий кодекс сприяє уніфікації та поліпшенню оперативності та якості надання послуг, підвищить виконавську дисципліну суб'єктів, що надають адміністративні послуги.

По-третє, додатковим кроком є встановлення механізму, що стимулює підвищення якості обслуговування в ЦНАПах. Можна взяти на увагу польський досвід та впровадити річний державний конкурс на найбільш технологічний або сучасний ЦНАП. Переможці отримали б державну відзнаку, а також матеріальні стимули, оскільки такий вид мотивації є дуже ефективним. Це може включати преміювання працівників ЦНАПів та

виділення додаткових коштів з державного бюджету на впровадження та розвиток нових проектів у сфері адміністративних послуг.

По-четверте, чітко визначити перелік обов'язкових адміністративних послуг у законі, які мають надаватися кожним ЦНАПом без виключення. Наразі деякі центри не надають найважливіші соціальні послуги, що є серйозним недоліком. У багатьох випадках саме питання соціальної сфери становить значну частину звернень громадян до публічних органів. Відсутність цих послуг у ЦНАПах змушує громадян, зокрема літніх та хворих, стояти в чергах до різних органів влади для вирішення своїх проблемних питань.

По-п'яте, для покращення якості та ефективності роботи персоналу ЦНАПів необхідно звернути увагу на деякі важливі аспекти. В країнах, що ведуть у цій сфері, особливу увагу приділяють професійному відбору та навчанню кадрів для центрів надання адміністративних послуг, а також стимулюванню праці та забезпеченню їх психологічної підтримки. Керівники ЦНАПів мають систематично моніторити навантаження на персонал та його вплив на фізичний і психологічний стан, здійснювати комунікаційні тренінги, забезпечувати психологічну підтримку для запобігання стресу та емоційного вигорання. Також важливо розвивати ефективні механізми стимулювання праці та впроваджувати ротацію персоналу.

Основні шляхи удосконалення управлінської діяльності в органах місцевого самоврядування на сучасному етапі, її подальша демократизація і раціоналізація та забезпечення на цій основі результативності і ефективності функціонування системи публічної влади передбачають певні заходи. Мова йде про нову ідеологію та методику роботи органів публічної влади, яка відповідає концепції демократичного управління. Професійний рівень у будь-якій сфері діяльності неможливий без розуміння сучасних технологій. Ключовим аспектом публічного управління за концепцією демократичного урядування є партнерська взаємодія з неурядовими організаціями та бізнесом для спільного вирішення важливих суспільних проблем. Часто перешкодою на шляху до такої співпраці стають взаємні недовіра між органами влади та громадськими організаціями і бізнесом, а також нестача усвідомленості всіма сторонами необхідності такого партнерства та його взаємних переваг.

Отже, для ефективної державної політики у сфері надання адміністративних послуг пріоритетними завданнями є :

- Продовження процесу децентралізації повноважень з надання адміністративних послуг та розвиток мережі центрів, що їх надають;
- Покращення якості надання адміністративних послуг (включаючи впровадження та розвиток електронного надання послуг, залучення громадян-споживачів до контролю якості послуг, вдосконалення методів моніторингу та оцінювання якості послуг).

З огляду на проведене дослідження можна виокремити важливі аспекти вдосконалення механізму надання адміністративних послуг (табл. 4).

Таблиця 4 – Аспекти вдосконалення механізму надання адміністративних послуг

| Аспект вдосконалення | Значення |
|---|---|
| Організаційно-правовий | Глобальний вплив на процеси реформування |
| Кадровий | Безпосередній вплив на якісний процес надання послуг та необхідність кваліфікованого персоналу |
| Ресурсний | Використання сучасних технологій для спрощення надання послуг і відповідь на вимоги сучасності |
| Маркетинговий | Забезпечення взаємодії суб'єктів надання послуг зі споживачами |

Сучасний стан розвитку публічного управління та адміністрування, попри воєнний стан, розвивається в контексті концепції «сервісної держави», що притаманно демократичним країнам. За результатами дослідження визначено наступні організаційно-правові способи удосконалення надання органами місцевого самоврядування адміністративних послуг громадянам: 1) необхідність уточнення повноважень органів місцевого самоврядування щодо надання адміністративних послуг (внести зміни до Закону про місцеве самоврядування, змінивши делеговані повноваження на самоврядні повноваження); запровадження прогресивної системи фінансування центрів надання адміністративних послуг (надати можливість органам місцевого самоврядування самостійно визначати відсоток плати за надання інших адміністративних послуг: від 30 до 60 відсотків, що далі спрямовується на потреби центрів надання адміністративних послуг); 2) потреба посилення правового та організаційного забезпечення надання адміністративних послуг, а саме правового реалізації політики децентралізації повноважень і утворення інтегрованих офісів (центрів надання адміністративних послуг); забезпечити поширення дистанційного надання адміністративних послуг за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій; запровадити електронний документообіг.

Вважаємо, що у публічному управлінні та адмініструванні бракує комплексного підходу та системних заходів до удосконалення надання адміністративних та управлінських послуг органами місцевого самоврядування. Важливо впроваджувати механізми стимулювання якості та ефективності роботи персоналу, забезпечувати доступність та рівність у наданні послуг у всіх регіонах. Розробка і впровадження нових технологій

також може значно полегшити процес надання послуг та зробити його більш ефективним. Успішне вдосконалення надання адміністративних та управлінських послуг потребує великої уваги до розвитку кадрового потенціалу, вдосконалення системи підготовки та навчання працівників. Не менш важливим є забезпечення прозорості та відкритості в управлінні, включаючи доступ до інформації та можливість звернення громадян. Крім того, механізм адміністрування адмінпослуг потребує врахування зворотної комунікації з громадянами при формулюванні та впровадженні будь-яких змін у системі надання послуг. Подібний інтегрований підхід може забезпечити належний рівень задоволеності громадян від роботи органів місцевого самоврядування та сприяти підвищенню довіри до державних інституцій в цілому.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Богдар Г.Л. Сучасний стан надання адміністративних послуг в Україні за умов децентралізації / Г.Л. Бондар, Л.В. Воронова / Держава та регіони. Серія: Державне управління. – 2019. – № 1 (65). – С. 32-37.

2. Концепція розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2006 р. № 90–р. [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://zakon.rada.gov.ua (дата звернення 02.05.2024)

3. Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки, схвалену розпорядженням уряду від 21.07.2021 р. № 831- р: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#n9 (дата звернення 09.05.2024)

УДК 330.3: 004.9

Лисенко С.М. [1], Маковоз О.С. [2]
[1] PhD здобувач НТУ «Харківський політехнічний інститут»,
[2] д-р екон. наук, проф. НТУ «Харківський політехнічний інститут»

## ПРІОРИТЕТИ ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ У МЕНЕДЖМЕНТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Україна зіткнулася з безпрецедентними викликами через тривалі воєнні дії на своїй території, що вимагає не тільки негайного реагування, але й стратегічного підходу до післявоєнного відновлення. Цифрова трансформація виявилася критичною не тільки для підтримання бізнесу, але й для забезпечення соціальної стабільності та економічного відновлення. В умовах війни значна частина українського бізнесу змушена була адаптувати свої

оперативні моделі, впроваджуючи цифрові рішення для підтримки своєї діяльності, що включало в себе і використання платформних рішень для оптимізації внутрішніх та зовнішніх процесів [1]. Пріоритетним напрямком розвитку цифрової економіки в Україні в умовах війни є сфера військових технологій (military-tech). Такі цифрові технології, як штучний інтелект, робототехніка, кіберсистеми, хмарні технології тощо стають надзвичайно актуальними для військової сфери, що потребує здійснення інновацій-них військових розробок у стислі терміни [2]. Згідно з документом Європейської Комісії «2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade» (2021), акцентується на чотирьох основних напрямках цифрової трансформації, які мають критичне значення для кожної країни, що прагне до цифровізації своєї економіки: розвиток цифрових навичок, цифрова трансформація бізнесу, цифрова безпека та цифрова інфраструктура [3].

Розвиток цифрових навичок важливий для забезпечення того, що робоча сила готова ефективно використовувати новітні технології, знижуючи технологічне відставання та збільшуючи продуктивність праці.

Цифрова трансформація бізнесу дозволяє компаніям залишатися гнучкими, оперативно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та підтримувати стабільність своїх операцій навіть в умовах нестабільності. Поділяємо думку Семененко Ю., що цифрова трансформація – це стратегічний процес, що передбачає використання сучасних цифрових технологій для перетворення ділових процесів, моделей бізнесу та взаємодії з клієнтами з метою підвищення ефективності, інноваційності та конкурентоспроможності організації

Цифрова безпека є критично важливою для захисту від зростаючих кіберзагроз, що набувають особливої актуальності в періоди конфліктів та загальнонаціональних викликів, забезпечуючи надійність та довіру до цифрових систем.

Розвиток цифрової інфраструктури підтримує широкомасштабне впровадження цифрових технологій, забезпечуючи всім верствам населення доступ до високошвидкісного інтернету та сучасних технологічних сервісів, що є основою для розвитку інформаційного суспільства.

Підтримка та активне впровадження цих напрямків цифрової трансформації є вирішальними для забезпечення стійкості, відновлення та подальшого прогресу України у повоєнний період. Це дозволить країні не тільки впоратися з негативними наслідками війни, але й вийти на новий рівень соціальної та економічної інтеграції в глобальний контекст. Кожен напрямок має свої специфічні стратегії та інструменти, що дозволяють досягти максимальної ефективності в реалізації цифрових перетворень. Ці напрямки включають розвиток цифрових навичок, цифрову трансформацію

бізнесу, забезпечення цифрової безпеки та розвиток цифрової інфраструктури, що відображені в структурі піраміди (рис. 1).




Рисунок 1 – Піраміда пріоритетів цифрової трансформації в управлінні українських підприємств під час воєнного стану та повоєнного відновлення

Піраміда ілюструє, як кожен з цих напрямків сприяє загальній цілі цифровізації та підтримки українських підприємств. На її основі лежать фундаментальні потреби – розвиток цифрової інфраструктури та забезпечення цифрової безпеки, які формують базу для надійного та стабільного бізнес-середовища. В середині піраміди розташовано розвиток цифрових навичок, критично важливих для підготовки робочої сили. На верхівці піраміди – цифрова трансформація бізнесу, яка є кульмінаційною метою та показує досягнення повноцінної інтеграції цифрових технологій у всі аспекти діяльності підприємства.

Підтримка та розвиток кожного з цих напрямків дозволить підприємствам не лише адаптуватися до викликів сьогодення, а й створити міцну основу для майбутнього розвитку та інтеграції в глобальні цифрові екосистеми. Вітчизняним підприємствам необхідно розробляти стратегій та застосовувати інструментів, які можуть бути використані для планування та впровадження цифрової трансформації за кожним напрямком та каскадувати завдання кожному співробітнику щодо успішного впровадження змін.

Серед вказаних напрямків, розвиток цифрових навичок і цифрова трансформація бізнесу безпосередньо впливають на здатність компаній адаптуватися до змінних умов і підтримувати операційну діяльність. Цифрова безпека та інфраструктура, будучи в основі стабільності, гарантують захист критично важливої інформації та безперервність бізнесу. Такий комплексний

підхід дозволяє не лише мінімізувати негативні впливи конфлікту на економіку, але й сприяє швидкому відновленню та подальшому розвитку у повоєнний період. Важливість кожного напрямку цифрової трансформації, яка підкріплена відповідними стратегіями та інструментами, створює міцну основу для інноваційного розвитку та інтеграції України в глобальний цифровий світ. Подальше залучення у впровадженні цих напрямків є ключовим для досягнення збалансованого та сталого економічного зростання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Пічкурова, З. Розвиток цифрової економіки України в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство, (58). 2023. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-73

2. Гришина , Н. Тенденції цифрової трансформації управління персоналом економічних систем в умовах безпекового інформаційного середовища. Цифрова економіка та економічна безпека, 1 (10), 2024. С. 225 – 231. https://doi.org/10.32782/dees.10-39

3. 2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade. Європейська Комісія. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52021DC0118

4. Семененко Ю. Роль цифрової трансформації в стратегічному управлінні компанією. Наукові перспективи. 3 (45) (2024). С. 718 – 731. https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-3(45)-718-731



УДК 330.34: 338.4



Лук'яненко М.О.[1], Гудзь П.В.[2]

[1]студ.НУ «Запорізька політехніка»

[2]д-р.екон.наук, проф.НУ «Запорізька політехніка»


## ЧИННИКИ КРЕАТИВНОСТІ ТА ІННОВАЦІЙНОСТІ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ: ГАЛУЗЕВИЙ АСПЕКТ

Використання термінології «креативний менеджмент» в академічних і наукових працях останнім часом пов'язане з розвитком креативності у вирішенні завдань створення продукту, креативних рішень у маркетингу тощо. Серед відомих авторів, які досліджували проблеми креативності у менеджменті, можна зазначити Comunian Roberta, Kačerauskas Tomas, Kong, Lily, Lazzeretti Luciana L.L., Schlesinger Philip, І. Саух, О. Вікарчук, І.О. Галиця, Н. Рудь, І. Підкамінний. Т. Божидарнік, Н. Василик, Д.К.Зінкевич, Вартанова О.В., І.В. Шестер, А.А. Войтушенко, С.Д. Бушуєв та ін. Різні аспекти функціонування підприємств металургійної промисловості досліджувалися такими вітчизняними вченими: Амоша О.І., Аптекар С.С.,

Большокова В.І., Горошкова Л.А., Макогон Ю.В., Мінаєв О.А., Резнікова О.С., Шеремет Т.Г. та іншими.

При значних наукових напрацюваннях і досягненнях в теорії та практиці креативного менеджменту вітчизняних та зарубіжних вчених подальшого розкриття потребують питання вивчення зв'язку креативності та інновацій, сутності та впливу креативного менеджменту на активізацію інноваційного розвитку підприємства. Зокрема, залишаються актуальними питання, пов'язані із галузевою специфікою використання креативних підходів у менеджменті для розвитку інноваційності в діяльності підприємств металургійної промисловості.

На сучасному етапі розвитку людства складно переоцінити значення металургійної промисловості як особливої галузі з притаманними їй характеристиками, які підкреслюються Асоціацією World Steel:

1) Відданість принципам стійкого розвитку: металургійна промисловість є невід'ємною частиною «циркулярної економіки», яка підтримує безвідходне виробництво, вторинну переробку ресурсів, тим самим закладаючи підґрунтя сталого майбутнього;

2) Сприяння розвиткові «здорової економіки», в тому числі шляхом створення робочих місць та виступаючи «драйвером зростання». За даними Асоціації World Steel середнє світове використання сталі на душу населення має тенденцію до зростання - зі 150 кг у 2001 р. до 220 кг у 2022 р. Сталь використовується в таких важливих галузях як енергетика, будівництво, автомобільна та транспортна промисловість, інфраструктура, пакування та машинобудування. За прогнозами, до 2050 року використання сталі збільшиться приблизно на 20% порівняно з сучасним рівнем. Хмарочоси стали можливими завдяки сталі. Сьогодні найбільшим споживачем сталі є житлово-будівельний сектор, який використовує понад 50% виробленої сталі [1]);

3) Високий ступінь відданості працівників своїй роботі. В цілому в світі дана галузь налічує близько 6 мільйонів працівників; створюються можливості для навчання, підвищення кваліфікації – в середньому на кожного працівника за рік припадає 7,8 днів з підвищення кваліфікації;

4) Турбота металургійних компаній про оточуюче соціальне середовище, місцеві економіки. Прямі чи опосередковані внески металургійної промисловості суспільству за даними 2019 р. становили 1663 млрд. доларів США. В районах навколо своїх об'єктів металургійні компанії будують дороги, транспортні системи, школи та лікарні. У економічно слабших країнах металургійні компанії часто більш безпосередньо залучені до надання послуг охорони здоров'я та освіти для широкої спільноти. Для металургійних заводів характерне довготривале функціонування, вони працюють десятиліттями, забезпечуючи довгострокову стабільність з точки

зору зайнятості, переваг для громади та економічного зростання. Створювані ними робочі місця та податкові надходження приносять значну користь місцевим громадам, у яких вони працюють.

5) Металургійна промисловість – ключова складова зеленої економіки, з високим ступенем соціальної відповідальності. Сталь – найбільш перероблюваний матеріал у світі (у 2021 році було перероблено близько 680 млн. т), який характеризується високою зносостійкістю, а металургійне виробництво дуже активно споживає досягнення науки та техніки в цілях удосконалення виробничих технологій; галузь відкрита до впровадження інновацій. Близько 90% використовуваної у металургійному виробництві води очищається, охолоджується та повертається до джерела. Ця вода характеризується високим ступенем очищення. Більша частина втрат відбувається через випаровування. За останні 50 років значно, майже на 60%, скоротилися витрати енергії у виробництві 1 тонни сталі. Сталь є основним матеріалом, який використовується для отримання відновлюваної енергії: сонячної, приливної, геотермальної та вітрової.

6) Суттєві переваги сталі як міцного та стабільного будівельного матеріалу: безпечніша у використанні, найбільш економічне співвідношення міцності та ваги, доступна, універсальна, пластична, підлягає переробці. Наприклад, металургійною промисловістю інвестовано понад 80 млн. євро в дослідницькі проекти в автомобільному секторі, спрямовані на розробку життєздатних рішень для створення доступних і ефективних конструкцій транспортних засобів [1].

7) Сталь уможливлює інновації. Металургійна промисловість - це прикладна креативність. Властивості сталі роблять можливими інновації, дозволяючи реалізовувати ідеї, знаходити рішення та втілювати можливості в реальність. Сталь робить інженерне мистецтво можливим і красивим. Щороку винаходяться нові та кращі способи виготовлення сучасної сталі. У 1937 році для будівництва мосту Золоті Ворота було потрібно 83 000 тонн сталі, сьогодні знадобиться лише половина цієї кількості. Понад 75% сталей, які використовуються сьогодні, не існували 20 років тому.

Провідна роль металургійної галузі як стратегічно важливої для економіки України підтверджується такими показниками, як обсяги надходжень до державного бюджету від підприємств металургійної галузі, чисельність зайнятих у галузі та обсяг валютної виручки.

До початку повномасштабного вторгнення рф до України частка експорту металургійної продукції в загальному обсязі експорту українських товарів становила 18,3% (за даними 2020 року), що було другим за величиною експортом після групи товарів рослинного походження, за якої частка експорту становила 24,2% [2].

Таким чином, металургійна галузь, виступаючи потужним чинником розвитку країни, є середовищем активного запровадження інновацій на основі креативного підходу до управління. Однак сучасні тенденції розвитку українського металургійного виробництва в умовах війни формують потребу в розробці специфічних підходів до розвитку креативності персоналу, які враховували б поточну ситуацію та перспективи подальшого розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Офіційний сайт Світової Асоціації Сталі. URL: https://worldsteel.org/about-steel/key-messages/ (дата звернення: 08.03.2024)

2. Офіційний сайт Державної служби статистики України : веб-сайт. URL: https://ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 10.02.2024).

3. Sharoian, F. (2021). The role of trade barriers in international trade in metallurgical industry of ukraine. Three Seas Economic Journal, 2(3), 118-123. URL: https://doi.org/10.30525/2661-5150/2021-3-15

УДК 658

Мацука В.М.
канд. екон. наук, доц., Маріупольський державний ун-т

## УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ДОВІРИ В БІЗНЕСІ

Сьогодні багато дискутують про дедалі важливішу роль репутації в бізнесі. Насправді в усьому світі репутація майже завжди відіграє ключову роль у зміцненні довіри та ефективної взаємодії з клієнтами й партнерами.

Репутація – це сукупність думок, сформованих усіма зацікавленими сторонами (споживачами, партнерами, постачальниками, акціонерами, співробітниками, владою, журналістами) про компанію. Сума цих думок може бути негативною або позитивною. А репутація майже завжди раціональна. Репутація, сприйняття компанії – це мозаїка, що складається з багатьох елементів. Розглянемо ці елементи.

1. Чесність у стосунках. Чесність у відносинах з клієнтами, партнерами, постачальниками і співробітниками є основною умовою для розвитку компанії в хорошій репутації. Без цього не буде інструментів для створення позитивної репутації організації. Компанії, які обманюють клієнтів, безладно наповнюють фонди та не дотримуються домовленостей із співробітниками та партнерами, вже приречені на погану репутацію.

2. Відомість на ринку. Якщо ніхто не знає компанії, ніхто не може мати своєї думки. Проте відомість – річ прибуткова; важливо, щоб ця відомість була в позитивному контексті.

3. Досвід роботи на ринку. Досвід роботи на ринку важливий для будь-якої організації. Адже робота на ринку вимагає не лише знань, а й уміння реагувати на сотні різноманітних політичних та економічних подій [2].

4. Фінансові показники. Очевидно, розмір чистого прибутку компанії в даному випадку особливої ролі не грає, адже кожен знає особливості українського оподаткування [1, с. 149]. Мова йде про показники, які характеризують серйозність компанії (наприклад, активи в управлінні, оборот компанії).

5. Включення в інформаційне поле. Сьогодні, щоб дослідити компанію, просто введіть назву в Google і ви отримаєте багато різної інформації. Якщо в Інтернеті дуже мало інформації про компанію, а веб-сайт не існує або не оновлюється, це додає багато негативних сигналів для репутації. Таким компаніям не будуть довіряти. Корпоративні ЗМІ, телеканали, суспільно-політичні ЗМІ та професійні видання є джерелами інформації для ваших клієнтів і партнерів.

6. Інформаційна відкритість. Розкриваючи якомога більше інформації та коментуючи те, що відбувається в організації, компанія формує позитивну думку про себе і навпаки.

7. Відносини з клієнтами. Освіченість, вичерпні відповіді на запитання, дотримання етичних норм, намагання побачити сервіс з точки зору конкретного клієнта, швидкість і зручність обслуговування, комфортний офіс, зовнішній вигляд персоналу – це далеко не повні фактори, які формують репутацію.

8. Відносини з владою. Репутація компанії в очах влади відіграє важливу роль. Діалог є основою успішних відносин з владою.

9. Корпоративна культура. Авторитет топ-менеджменту, чіткі та зрозумілі правила гри, розуміння співробітниками місії, цілей і завдань можуть суттєво вплинути на репутацію компанії.

10. Місія. Офіційна місія компанії є абсолютно обов'язковим атрибутом.

11. Формування репутації. Управління репутацією – складний і багатогранний процес, в якому повинні бути задіяні всі співробітники організації. В управлінні репутацією можна умовно виділити кілька основних блоків (звичайно, загалом їх набагато більше):

- Розробка комунікаційної стратегії компанії;
- Створення ефективної системи взаємовідносин з клієнтами;
- Побудова стосунків зі ЗМІ;
- Встановлення стосунків із владою;
- Створення корпоративної культури [3].

Розглянемо кожен блок.

1. Розробка корпоративної комунікаційної стратегії. Сьогодні неможливо управляти репутацію без чіткого розуміння того, що це таке і який імідж

компанії. Тому першою відправною точкою є репутаційний аудит, на основі якого має бути з'ясовано, що думають про компанію топ-менеджери, клієнти, експерти ринку, партнери, про що пишуть у ЗМІ, наскільки активно ви виконуєте зобов'язання в інформаційному просторі. Найкраще довірити аудит незалежному комунікаційному агентству, чітко уточнивши зміст і формат, які треба отримати. Однак звичайні компанії також можуть зробити це самостійно.

2. Створення ефективної системи взаємовідносин з клієнтами. Це означає не просто замовлення програмного забезпечення CRM (Customer Relationship Management System), а фактичне створення системи відносин з клієнтами. Воно включає стандарти спілкування з потенційними клієнтами, навчання співробітників, підготовку відповідних інформаційних матеріалів для потенційних інвесторів та встановлення набору етичних стандартів.

3. Побудова стосунків із ЗМІ. Ми вже зазначали, що присутність в інформаційному просторі та відкритість до інформації є одними з ключових елементів репутації. Створити їх допоможуть журналісти. Для цього потрібно лише одне: стати цікавими. Проводьте заходи для журналістів: прес-конференції, брифінги, неформальні «зустрічі» журналістів і керівників.

4. Будуйте відносини з владою. Придумуйте проєкти, де можна стати партнерами і знайти спільну мову. Головне, не забувайте доносити свої добрі ініціативи до громадськості. Якщо ви не можете знайти спільну мову з владою, не бійтеся конфлікту і обов'язково перенесіть конфлікт у ЗМІ та залучіть правоохоронні органи.

5. Побудова корпоративної культури. Розвиток місії компанії – це те, з чого вам потрібно почати. Унікальність, відповідність специфіці бізнесу та зрозумілість є ключовими характеристиками місії.

Нагляд за бізнес-процесами, механізми взаємодії співробітників, система заохочення – все це має бути задокументовано, усвідомлено співробітниками і реалізовано на практиці.

Без створення та управління репутацією буде майже неможливо продати свій товар (послуги). Тому що найголовніше в продажу товарів (послуг) – довіра, заснована на репутації.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Мацука В. Можливості бізнесу під час війни. Сучасні технології комерційної діяльності і логістики: зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 3 лист. 2023 р., м. Київ / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана ; [редкол.: О. І. Олексюк (відп. за вип.) та ін.]. Київ: КНЕУ, 2023. С. 147–149. URL: https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/42204

2. Управління репутацією та SEO: Контролюйте імідж вашого бренду. URL: https://bizzzdev.com/seo-reputation-management/

3. Управління репутацією у воєнний час. URL: https://biz.ligazakon.net/analitycs/215083_upravlnnya-reputatsyu-u-vonniy-chas

УДК 334.72:330.34
Мізевич О.В.[1], Кириченко І..І.[2] ,
[1]QA Engineer ТОВ «ВЕЛЬЮТЕК»
[2]канд. держ. упр., доц., магістрантка НУБІП

## ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМ ПІД ПРИЄМНИЦТВОМ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ

Дослідження зарубіжного досвіду публічного управління розвитком соціального підприємництва в умовах повоєнного відновлення економіки набуває все більшої актуальності. Повномасштабна війна, розв'язана росією проти України, призвела до значних руйнувань інфраструктури, економічних втрат та соціальних проблем у багатьох регіонах країни. Відбудова та розвиток цих регіонів потребує не лише значних фінансових ресурсів, але й інноваційних підходів та інструментів, здатних забезпечити сталий та інклюзивний розвиток. Соціальне підприємництво, яке поєднує підприємницьку діяльність із досягненням соціальних цілей, може стати одним із таких інструментів [1].

Досвід публічного управління в зарубіжних країнах, які стикалися з подібними викликами повоєнного відновлення економіки, може бути надзвичайно цінним для України. Вивчення та адаптація успішних практик публічного управління у сфері соціального підприємництва може допомогти Україні розробити ефективні стратегії та механізми підтримки соціальних підприємств, які б сприяли відбудові та розвитку регіонів.

Розвиток соціального підприємництва за підтримки публічного управління може сприяти не лише економічному відновленню, але й вирішенню нагальних соціальних проблем, таких як працевлаштування вразливих груп населення, надання соціальних послуг та розвиток місцевих громад. Це особливо важливо в умовах повоєнного періоду, коли соціальні виклики загострюються та потребують комплексного підходу до їх вирішення [2].

Досвід Боснії і Герцеговини у розвитку соціального підприємництва після війни є цінним для України, яка стикається з подібними викликами. Соціальне підприємництво стало ключовим інструментом відбудови економіки та сприяння соціальній згуртованості у повоєнній Боснії і Герцеговині, яка зіткнулася з безробіттям, руйнуванням інфраструктури та потребою реінтеграції різних груп населення [3].

Мережа соціальних підприємств у Боснії і Герцеговині мала на меті не лише економічні, але й соціальні цілі, надаючи робочі місця вразливим верствам населення та долучаючись до відбудови інфраструктури і розвитку громад. Уряд активно підтримував розвиток соціального підприємництва через спеціальне законодавство, пільги та створення мережі інституцій підтримки.

Україна може перейняти досвід Боснії і Герцеговини у створенні мережі соціальних підприємств для працевлаштування вразливих груп населення та відбудови постраждалих регіонів. Важливо створити сприятливе правове та інституційне середовище, розвивати інфраструктуру підтримки та залучати різні групи стейкхолдерів. Досвід Боснії і Герцеговини показує, що соціальне підприємництво може бути ефективним інструментом повоєнної відбудови та розвитку за умови державної підтримки та співпраці зацікавлених сторін.

Досвід Ізраїлю у розвитку соціального підприємництва також є надзвичайно цінним для України. Ізраїль має численні успішні приклади соціальних підприємств, які ефективно вирішують різноманітні соціальні проблеми. Зокрема, такі організації як «Yozma» та «Tikun Olam Makers» займаються інтеграцією іммігрантів, підтримкою людей з інвалідністю та розвитком інновацій [3]. Ці підприємства не лише створюють робочі місця для вразливих груп населення, але й сприяють розвитку місцевих громад та покращенню якості життя населення.

Важливо відзначити, що успіх соціального підприємництва в Ізраїлі значною мірою зумовлений активною підтримкою з боку держави. Уряд Ізраїлю надає соціальним підприємствам гранти, пільгові позики та консультаційну підтримку, а також сприяє розвитку інфраструктури підтримки, такої як акселератори та інкубатори. Це створює сприятливе середовище для розвитку соціального підприємництва та дозволяє йому ефективно вирішувати нагальні соціальні проблеми.

Україна, яка наразі стикається з численними викликами повоєнної відбудови та розвитку регіонів, може адаптувати ізраїльську модель підтримки соціального підприємництва. Зокрема, важливо створити спеціальні фонди та програми фінансування соціальних підприємств, які б надавали гранти, пільгові кредити та інші форми фінансової підтримки. Крім того, необхідно розвивати інфраструктуру підтримки соціального підприємництва, включаючи бізнес-інкубатори, акселератори та ресурсні центри, які б надавали соціальним підприємцям необхідні знання, навички та ресурси [5].

Не менш важливим є розвиток співпраці між соціальними підприємствами, державними інституціями та громадськими організаціями. Досвід Ізраїлю показує, що така співпраця дозволяє ефективніше використовувати ресурси, уникати дублювання зусиль та досягати

синергетичного ефекту [3]. В Україні така співпраця може бути особливо цінною для вирішення проблем внутрішньо переміщених осіб, ветеранів бойових дій та інших вразливих груп населення.

Ще одним важливим аспектом ізраїльської моделі соціального підприємництва є активне залучення волонтерів та громадськості до діяльності соціальних підприємств. Це не лише дозволяє залучати додаткові людські ресурси, але й сприяє розвитку громадянського суспільства та соціальної згуртованості [4]. В Україні залучення волонтерів та громадськості може бути особливо цінним для відбудови та розвитку регіонів, які постраждали від конфлікту.

Таким чином, досвід Боснії і Герцеговині та Ізраїлю у розвитку соціального підприємництва може стати цінним джерелом практичних рішень для України в умовах повоєнної відбудови та розвитку регіонів. Адаптація цього досвіду з урахуванням українського контексту та особливостей дозволить ефективніше використовувати потенціал соціального підприємництва для вирішення нагальних соціальних проблем, створення робочих місць та сприяння сталому розвитку громад. Це вимагатиме зусиль з боку держави, громадянського суспільства та самих соціальних підприємців, але потенційні переваги такого підходу для відбудови та розвитку України є надзвичайно значними.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бортнік Т. Соціальне підприємництво як інструмент вирішення суспільних проблем в контексті цілей сталого розвитку України. Економічний форум. – 2022. – С. 101-111.

2. Свинчук А.А., Корнецький А.О., Гончарова М.А., Назарук В.Я., Гусак Н.Є., Туманова А.А. Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін: Посібник К: ТОВ «Підприємство «ВІ ЕН ЕЙ». - 2017. -188 с.

3. Свинчук А. Міжнародний досвід розвитку соціальних підприємств: уроки для України. Теорія стратегії та економічного розвитку. 2014. № 34. С. 25–32.

4. Чечель А.О., Кириченко І.І., Кобзар Д.П. Соціальне підприємництво в Україні в контексті сталого розвитку держави. Сталий розвиток – XXI століття. Дискусії 2023: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції / Національний університет «Києво-Могилянська академія» / за ред. Проф. Хлобистова Є.В. – Київ, 2024. – С. 46-57.

5. Шоля Р.І. Соціальне підприємництво в Україні як тренд економічного розвитку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2019. - Вип. - 26 (2). - С. 121-125.

УДК 331.5(474.3)
Нечаєва І.А.
канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

# АНАЛІЗ РИНКУ ПРАЦІ ЛАТВІЇ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

В 2023 р. в Латвії було зайнято 884,2 тис. осіб, або 64,2 % населення у віці 15–74 років. За рік рівень зайнятості зріс на 0,3 % при зменшенні кількості зайнятих на 2,0 тис. осіб. У 2023 р. в Латвії було 24,3 тис вакансій, що на 1,6 тис вакансій або 6,1% менше, ніж у 2022 р. У приватному секторі було 13,5 тисяч, а в державному - 10,8 тисяч вакансій (рис. 1) [1].

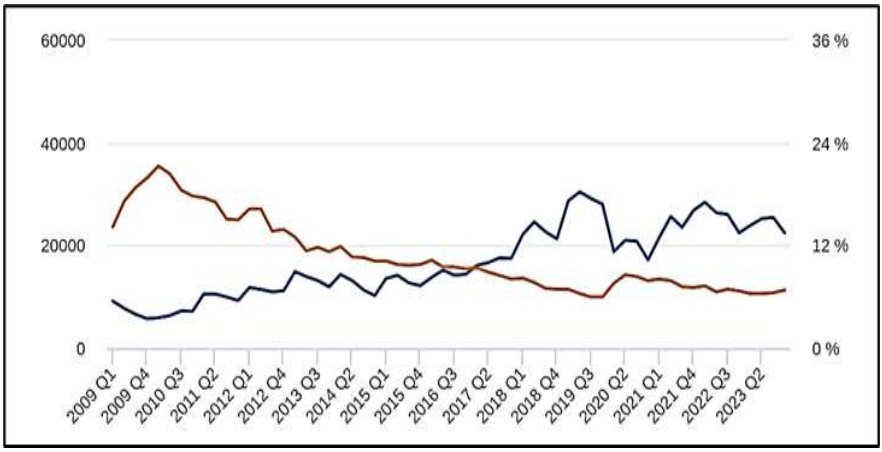



Рисунок 1 - Кількість вакансій та рівень безробіття

Протягом року кількість вакансій у приватному секторі скоротилася на 2,1 тис (-13,4%), тоді як у державному – зросла на 0,5 тис (+5,0%). З загальної кількості робочих місць, 2,7% посад були вакантними, з них 3,7% у державному секторі та 2,2% у приватному. У 2023 р порівняно з 2022 р число зайнятих посад зменшилося на 1,3 тис або 0,1%, у приватному секторі - на 3,7 тис (-0,6%), в державному секторі зросло на 2,5 тис або 0,9% (табл. 1) [2].

Протягом 2023 р кількість вакансій на робочих місцях зменшилася майже у всіх професійних групах - переважно серед офісних працівників (на 18,9%), ремісників та пов'язаних з ними професій (на 17,5%), а також серед працівників у сфері обслуговування та торгівлі (на 15,5%).

Таблиця 1 - Зайняті посади та вакансії за секторами

| Показник | Середнє, тисяч | | Зміна, % |
|---|---|---|---|
| | 2022 р | 2023 р | |
| Вакансії, загалом | 25,9 | 24,3 | -6,1 |
| - приватний сектор | 15,6 | 13,5 | -13,4 |
| - державний сектор | 10,3 | 10,8 | 5,0 |
| Зайняті посади, загалом | 887,7 | 886,5 | -0,1 |
| - приватний сектор | 603,3 | 599,5 | -0,6 |
| - державний сектор | 284,4 | 286,9 | 0,9 |

У 2023 р найвища частка вакансій була зареєстрована у сфері державного управління - 8,4%, адміністративних та допоміжних послуг - 4,0%, видобутку корисних копалин та кар'єрного господарства - 3,3%, будівництва - 2,9%, транспорту та зберігання - 2,9%, а також у сфері охорони здоров'я та соціальної допомоги - 2,6% (табл. 2).

На початок 2023 р з загальної кількості зайнятих, 42,7% мали вищу освіту. За рік показник зріс на 0,7 %, за два роки – на 1,5 %. Кожен четвертий працюючий (24,5%) має ступінь магістра, 13,9% – ступінь бакалавра, 3,6% – скороченої вищої освіти (коледжу) та 0,7% доктора. Повну середню освіту отримали 37,1 % працюючих осіб, післясередню невищу освіту – 13,5 %, неповну середню освіту (другу ступінь початкової освіти) – 6,4 %, а першу ступінь початкової освіти – 0,3 % [3].

За аналізований період найвищий рівень зайнятості (91,9 %) був серед людей із ступенем доктора наук, з вищою освітою (85,6 %), ступенем магістра (84,5 %) та ступенем бакалавра (82,7 %). Найнижчий рівень зайнятості (9,2%) зареєстрований серед людей без формальної освіти або з освітою нижче початкової.

Згідно з даними [4] середня місячна брутто-зарплата при повній зайнятості в І кварталі 2023 р склала 1462 євро. Це на 160 євро або на 12,3% більше, ніж у І кварталі 2022 р. З 1.01.2023 р мінімальна зарплата в країні при повній зайнятості зросла з 500 до 620 євро, або на 24,0%.

Середня чиста зарплата склала 1071 євро, що становить 73,2% від брутто-зарплати. За рік вона зросла на 12,3%, але з урахуванням зростання цін на споживчі товари реальна зарплата знизилася на 6,1%.

Найшвидше за рік середня зарплата зросла в сільському, лісовому та рибному господарстві – на 18,2%, в енергетиці – на 17,5%, у транспорті та складському господарстві – на 15,5%, у державному управлінні та обороні – на 15,0%, в освіті – на 14,8%, а також у гірничій справі та розвитку кар’єри – на 14,3%.

Таблиця 2 – Вакансії за основними професійними групами

| | Відсоток вакансій, % | |
|---|---|---|
| | 2022 р | 2023 р |
| Разом | 2,8 | 2,7 |
| Сільське господарство, лісівництво та рибальство | 1,7 | 1,2 |
| Добувна промисловість та розроблення кар'єрів | 4,1 | 3,3 |
| Переробна промисловість | 3,2 | 2,5 |
| Оптове постачання електроенергії, газу, пари та повітря | 2,6 | 2,2 |
| Водопостачання, каналізація, управління відходами та діяльність із санітарної очистки | 2,5 | 2,0 |
| Будівництво | 3,2 | 2,9 |
| Оптова та роздрібна торгівля; ремонт транспортних засобів і мотоциклів | 1,9 | 1,8 |
| Транспорт і зберігання | 3,2 | 2,9 |
| Розміщення та харчування | 3,3 | 2,5 |
| Інформація та зв'язок | 3,3 | 2,5 |
| Фінансова та страхова діяльність | 2,3 | 1,9 |
| Діяльність у сфері нерухомості | 1,5 | 1,4 |
| Професійна, наукова та технічна діяльність | 1,1 | 1,3 |
| Діяльність із надання адміністративних і допоміжних послуг | 3,4 | 4,0 |
| Державне управління та оборона; обов'язкове соціальне страхування | 7,5 | 8,4 |
| Освіта | 1,6 | 1,7 |
| Охорона здоров'я і соціальна допомога | 2,7 | 2,6 |
| Мистецтво, розваги та відпочинок | 1,7 | 1,2 |
| Інші види сфери послуг | 0,6 | 0,4 |

У 2023 р середньомісячна заробітна плата була вищою за середню по країні у фінансовому та страховому секторі, інформаційно-комунікаційних послугах, енергетиці, професійних, науково-технічних послугах, державному управлінні та обороні, гірничодобувній промисловості та розвитку кар’єри, охороні здоров’я та соціальному догляду, а також у сільському, лісовому та рибальському секторах.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. 2023. gadā Latvijā bija nodarbināti 64,2 % iedzīvotāju. URL: https://stat.gov.lv/lv/statistikas-temas/darbs/nodarbinatiba/preses-relizes/20758-nodarbinatiba-2023-gada-4-ceturksni-un
2. Brīvo darbvietu skaits 2023. gadā samazinājās par 6,1 %. URL: https://stat.gov.lv/en/statistics-themes/labour-market/occupied-posts-and-vacancies/press-releases/20779-occupied-posts?themeCode=DV
3. Nodarbināto īpatsvars ar augstāko izglītību turpina pieaugt. URL: https://stat.gov.lv/en/statistics-themes/education/higher-education/press-releases/20798-economic-and-educational?themeCode=NB
4. Pirmajā ceturksnī vidējā darba samaksa pieauga par 12 procentiem. URL: https://stat.gov.lv/lv/statistikas-temas/darbs/alga/preses-relizes/12334-darba-samaksas-parmainas-2023-gada-1-ceturksni


УДК 005.21:658.152:669.364.

Нечаєва І.А.[1], Бабак Р.В.[2]
[1]канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2]студ. гр. ФЕУ-510 НУ «Запорізька політехніка»

## ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ ТА ЗАВДАНЬ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ МЕТАЛУРГІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Війна в Україні створила складні умови для роботи металургійних підприємств, змушуючи їх адаптувати свою діяльність та інвестиційні стратегії до нових реалій, створивши нові виклики та можливості для інвестування. Особливості, які слід врахувати при формуванні інвестиційної стратегії металургійного підприємства в цих умовах, полягають в наступному:

а) збитки, завдані війною поділяють на дві групи: прямі та непрямі;

б) невизначеність та ризики: тривалість війни; зміни політичної та економічної ситуації; волатильність цін на метали, тощо;

в) можливості для інвестування:

- низькі ціни на активи;
- зростання попиту на деякі види металопродукції: броню, арматуру, інші види металу, що використовуються в оборонній промисловості.;
- державні програми підтримки.

У контексті розробки інвестиційної стратегії для металургійного підприємства вирішальне значення має ретельне формулювання цілей та завдань, щоб забезпечити довгострокове виживання та успіх. При формулюванні мети та цілей й розробці інвестиційної стратегії металургійні

підприємства в умовах воєнного стану повинні враховувати такі фактори: серйозність та тривалість конфлікту; вплив конфлікту на ланцюг постачання підприємства; наявність фінансування; роль держави. Підприємство має бути в курсі державних політик та програм, які можуть надавати підтримку підприємствам, постраждалим від конфлікту [1].

Основною метою інвестиційної стратегії металургійного підприємства в умовах воєнного стану має бути забезпечення стійкості та гнучкості бізнесу за рахунок:

- підтримки безперервності роботи, що може потребувати інвестицій в інфраструктуру, безпеку та управління ланцюжками постачання;
- захист фізичних активів підприємства від пошкодження чи руйнування, що може потребувати інвестицій у заходи та засоби безпеки;
- управління фінансовими ризиками - пом'якшення впливу війни на фінанси підприємства, зокрема, хеджування від коливання курсів валют, процентних ставок та цін на товари.

Ключовими напрямками інвестицій металургійного підприємства можна вважати:

- модернізація обладнання;
- впровадження нових технологій;
- розвиток альтернативних логістичних маршрутів;
- захист довкілля;
- розвиток людського капіталу.

З огляду на фінансово-економічний стан металургійних підприємств та відповідно до мети та напрямків інвестування, інвестиційну стратегію за умов воєнного стану, можна охарактеризувати як антикризову. Цей тип стратегії зосереджується на забезпеченні виживання та стійкості компанії під час кризи, якою і є війна. Вона характеризується такими ключовими аспектами, як короткострокова орієнтація, зниження ризиків, підвищення гнучкості, економія ресурсів.

Щоб досягти основної мети, металургійні підприємства повинні встановити конкретні, вимірювані, досяжні, релевантні та обмежені в часі цілі. Ці цілі мають відповідати загальній стійкості підприємства до ризиків та стратегічному напрямку розвитку підприємства.

В роботі для формування цілей використано SMART-технологію (табл. 1).

Відповідно до основної мети антикризової інвестиційної стратегії, напрямів діяльності металургійних підприємств в умовах воєнного стану та з використанням SMART-технології сформульовані цілі та завдання антикризової інвестиційної стратегії металургійного підприємства (в роботі наведено умовний приклад за двома напрямками) (табл. 2).

Таблиця 1 - SMART-технологія формування цілей підприємства

| Вимоги до цілей | Опис |
|---|---|
| Специфічні (Specific) | Цілі повинні бути чітко визначені та зрозумілі. Вони повинні відповідати на питання "Що?", "Хто?", "Коли?", "Де?", "Як?" |
| Вимірювані (Measurable) | Цілі повинні бути вимірюваними, щоб можна було відстежувати їх прогрес і оцінювати успіх |
| Досяжні (Achievable) | Цілі повинні бути досяжними з урахуванням ресурсів, навичок та можливостей підприємства |
| Релевантні (Relevant) | Цілі повинні бути релевантними до загальної стратегії та цілей підприємства |
| Обмежені в часі (Time-bound) | Цілі повинні мати чітко визначений термін виконання |

Таблиця 2 - SMART-цілі антикризової інвестиційної стратегії металургійного підприємства в умовах воєнного стану (витяг)

| **Цілі** | **Завдання** |
|---|---|
| 1. Модернізація обладнання | 1.1 Замінити 20% застарілого обладнання на нове та сучасне протягом 3 років.<br>Вимірювання: Кількість заміненого обладнання, частка нового обладнання в загальному парку обладнання.<br>Відповідальність: Технічний відділ, відділ інвестицій.<br>1.2 Впровадити нові технології, які дозволять підвищити продуктивність на 10% протягом 2 років.<br>Вимірювання: Зростання продуктивності на 10%.<br>Відповідальність: Технічний відділ, відділ досліджень та розробок.<br>1.3 Знизити енергоспоживання на 5% протягом 1 року за рахунок використання енергоефективного обладнання.<br>Вимірювання: Зниження енергоспоживання на 5%.<br>Відповідальність: Технічний відділ, енергетичний відділ. |
| 2. Розвиток альтернативних логістичних маршрутів | 2.1 Диверсифікувати маршрути постачання сировини та збуту готової продукції, зменшивши залежність від традиційних маршрутів на 30% протягом 1 року.<br>Вимірювання: Частка нових логістичних маршрутів у загальному обсязі поставок та збуту.<br>Відповідальність: Логістичний відділ, відділ продажів<br>2.2 Знизити транспортні витрати на 10% протягом 2 років за рахунок оптимізації логістичних маршрутів та використання нових видів транспорту.<br>Вимірювання: Зниження транспортних витрат на 10%.<br>Відповідальність: Логістичний відділ, фінансовий відділ.<br>2.3 Створити власний логістичний центр протягом 2 років.<br>Вимірювання: Наявність та функціонування власного логістичного центру.<br>Відповідальність: Логістичний відділ, відділ інвестицій. |

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Проект Плану відновлення України. Матеріали робочої групи «Відновлення та розвиток економіки». URL : https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recovery-and-development.pdf



УДК 005.5:343.72]:351.07



Нечаєва І.А.[1], Музолевська Б.Г. [2]

[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

[2] студ. гр. ФЕУ-310 НУ «Запорізька політехніка»


## ВПРОВАДЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ “TONE AT THE TOP” З МЕТОЮ МІНІМІЗАЦІЇ КОРУПЦІЙНИХ РИЗИКІВ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Лідери в усіх сферах – від уряду та бізнесу до громадських організацій – відіграють ключову роль у формуванні ефективної стратегії боротьби з корупцією. Визначальною у визначенні ролі лідера у протидії корупції є концепція "Tone At The Top" – це не лише принцип, а й фундаментальний елемент будь-якої стратегії протидії корупції, який допомагає забезпечити чесність, інтегрітет та стабільність у всіх сферах діяльності [1].

Перш за все, "Tone At The Top" передбачає, що етичне керівництво починається з вищого рівня керівництва. По-друге, лідери мають забезпечити належну систему контролю та нагляду. Крім того, лідери мають створювати відкрите та прозоре середовище, в якому працюють їхні підлеглі.

Впровадження концепції "Tone at the Top" в органи публічного управління України може бути розділене на кілька етапів, кожен з яких вимагає використання певних заходів та підходів (рис. 1).




Рисунок 1 – Етапи впровадження концепції "Tone at the Top" в органах публічного управління (авторська розробка)

Кожен з цих етапів вимагає уважного планування, координації та виконання, але їх впровадження може значно покращити етичність, ефективність та довіру до органів публічного управління в Україні.

Концепція “Tone at the Top” базується на декількох ключових положеннях, які визначають роль лідера у формуванні етичної поведінки та протидії корупції в організації: етичне лідерство; відповідальність та підзвітність; прозорість; комунікація; підтримка етичної культури; неприйняття корупції [2;3].

Аналіз наукових доробок [3; 4; 5] дозволив зробити висновок, шо незважаючи на складність оцінки, існують певні ключові показники, які можна використовувати для оцінювання ефективності впровадження концепції "Tone at the Top" в публічному управлінні (табл. 1).

Таблиця 1 - Критерії та показники оцінки ефективності впровадження концепції "Tone at the Top"

| Критерії | Показники |
|---|---|
| Зміна поведінки | Зменшення кількості скарг на корупцію та неетичну поведінку.<br>Збільшення рівня довіри до уряду з боку громадськості.<br>Посилення культури чесності та доброчесності в публічному секторі.<br>Зростання готовності працівників публічної служби повідомляти про порушення. |
| Покращення результатов | Більш ефективне використання бюджетних коштів.<br>Підвищення якості надання публічних послуг.<br>Зростання рівня задоволеності громадян публічними послугами.<br>Зниження рівня бюрократії та адміністративних бар'єрів. |
| Зміни в управлінських практиках | Розробка та впровадження чітких етичних норм та правил.<br>Запровадження ефективних механізмів звітності та підзвітності.<br>Підвищення прозорості прийняття рішень та діяльності уряду.<br>Забезпечення належного навчання та підготовки публічних службовців з питань етики та доброчесності. |
| Зовнішня оцінка | Опитування громадян та працівників публічної служби.<br>Звіти незалежних антикорупційних органів.<br>Порівняльні дослідження з іншими країнами. |

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Аналітичне дослідження «Роль лідера у протидії корупції: аналітичний огляд впровадження концепції «Tone At The Top»». URL : https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/role-leader-combating-corruption

2. Sally Gunz and Linda (2015). Thorne Introduction to the Special Issue on Tone at the Top. Journal of Business Ethics. Vol. 126, № 1, pp. 1-2. URL : https://www.jstor.org/stable/24702297

3. Anderson, A. R., & Mitchell, R. K. (2016). A counterfactual analysis of the relationship between ethics and effectiveness in a governmental financial agency. Journal of Business Ethics, 134(3), 311-325.

4. Siddiquee, N. A., & Islam, S. (2017). Ethical Tone at the Top of Public Administration and Its Effects on Job Performance: Evidence from Bangladesh. International Journal of Public Administration, 40(10), 889-897.

5. Raeburn, N. C., & Butler, J. S. (2020). Effective Compliance and Ethics Programs: Understanding the Importance of "Tone at the Top". Public Administration Quarterly, 44(1), 5-33.



УДК 005.334:005.21]:658.1



Нечаєва І.А.[1], ЯрмусьД.В.[2]

[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

[2] асп. НУ «Запорізька політехніка»


## РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Зміни в роботі підприємств, а також глобалізаційні процеси призвели до появи нового підходу до управління ризиками, який носить стратегічний характер. Відповідно до цього підходу, управління ризиками має орієнтуватися на довгострокову перспективу. Очевидно, що таке бачення може викликати дискусії, оскільки виникнення ризиків обумовлене невизначеністю та непередбачуваністю, а також конфліктністю умов розвитку підприємства. Ці фактори присутні не лише у довгостроковому, але й у короткостроковому періоді. Тому можливість стратегічного управління ризиками може бути під сумнівом, тобто, виникає питання, як можна планувати цей процес на довгострокову перспективу, якщо неможливо з повною впевненістю передбачити, яка ситуація складеться завтра [1].

Ризик оцінюється щодо запланованого результату, тобто цілей, до яких прагне підприємство. Він визначає ймовірність відхилення від цих цілей. Ризик виникає, якщо певна подія має практичний вплив і зачіпає інтереси хоча б одного суб'єкта. Без визначеного власника ризик не існує, тому важливо чітко визначити відповідальних за наслідки ризикованих рішень.

Управління ризиком спрямоване на аналіз декількох альтернативних управлінських рішень та вибір найкращого з них з урахуванням обмежених ресурсів.

Більшість керівників використовують стандартну структуру для планування та мінімізації ризиків. Ця структура складається з декількох частин та міркувань щодо ризику, які допомагають приймати обґрунтовані рішення [2]:

- ідентифікація ризиків - визначення всіх потенційні ризиків, пов'язаних зі змінами. Це включає як внутрішні, так і зовнішні ризики;

- оцінка ризиків за ймовірністю та впливом що допоможе визначити, які ризики є найбільш значущими;

- розробка стратегій пом'якшення ризиків - планування резервних варіантів, страхування ризиків або розробку планів реагування на надзвичайні ситуації;

- комунікація та управління ризиками. Важливо чітко та ефективно комунікувати про ризики всім зацікавленим сторонам для розуміння потенційних проблем та готовності до них;

- моніторинг та оновлення, що допоможе гарантувати, що стратегії пом'якшення ризиків залишаються актуальними та ефективними.

Ризик-менеджмент дає компаніям значну перевагу, дозволяючи їм максимізувати свою вартість в умовах неідеального ринку, допомагає компаніям ефективно враховувати ризики та мінімізувати їх вплив. Завдяки чітко налагодженому процесу ідентифікації, вимірювання та управління ризиками, компанії можуть приймати більш обґрунтовані та усвідомлені рішення. Це веде до кращої зваженості та ефективності ризикової діяльності, адже менеджери чітко розуміють допустимий рівень ризику та мають стимули діяти в його межах.

Підхід до управління ризиками визначається загальною стратегією підприємства. Чим амбітніша стратегія, тим вищі цілі й, відповідно, потенційні ризики. При агресивному підході межею втрат може бути весь капітал компанії, тоді як при консервативному – лише прибуток.

У роботі [3] описуються чотири основні стратегії ризик-менеджменту, які ґрунтуються на ставленні до ризику осіб, що приймають рішення.

1. Консервативна стратегія передбачає використання різних інструментів та сигналів для мінімізації ризиків. Її мета - мінімізувати потенційні втрати, навіть якщо це означає втрату деяких можливостей.

2. Стратегія максимізації зосереджена на використанні можливостей, які виникають завдяки ризикам. Її мета - максимізувати прибуток, навіть якщо це означає прийняття на себе певних ризиків.

3. Стратегія менеджера поєднує в собі елементи консервативної та максимізаційної стратегій. Метою даної стратегії є знаходження балансу між мінімізацією ризиків та використанням можливостей.

4. Прагматична стратегія ґрунтується на конкретній ситуації та не має чітко визначеної ідеології. Метою стратегії є прийняття рішень, які найкраще відповідають потребам компанії в даний момент. Важливо зазначити, що не існує єдиної "правильної" стратегії ризик-менеджменту. Найкраща стратегія для конкретної компанії буде залежати від її цілей, толерантності до ризику та інших, як зовнішніх, так і внутрішніх факторів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Коленда Н.В. Стратегічний підхід до управління ризиками підприємства в умовах забезпечення його соціо-еколого-економічної безпеки. Економіка і суспільство. 2018. №15. С. 333-337/

2. Нечаєва, І., Панкова, А. Ризик-орієнтований підхід до управління змінами. Управління змінами та інновації, 2023 (8), 23-27. https://doi.org/10.32782/CMI/2023-8-4

3. Федулова І. В. Стратегія ризик-менеджменту. Менеджмент та підприємництво в Україні. 2019. С. 65-74.

УДК 005.31.303

Новіков М.А.[1], Шитікова Л.В.[2]

[1] аспірант, НУ «Запорізька політехніка»

[2] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

## СИНТЕЗ ЯК МЕТОД ДОСЛІДЖЕННЯ В МЕНЕДЖМЕНТІ. СУЧАСНІ ШЛЯХИ РОЗВИТКУ І ВДОСКОНАЛЕННЯ

Синтез – це процес об'єднання або комбінування окремих елементів, ідей або концепцій з метою створення нового цілісного об'єкту, який виявляє властивості, які не можуть витікати з окремих складових частин. У контексті дослідження, синтез є методом, що використовується для аналізу, обробки та інтеграції інформації з різних джерел або результатів досліджень з метою створення нових знань, ідей або рішень. В процесі синтезу, різні елементи або ідеї можуть бути поєднані або трансформовані для створення нових концепцій, продуктів або рішень, які мають вищий рівень складності або цінності.

Синтез, як метод дослідження в менеджменті, передбачає не лише компіляцію окремих елементів, але і їх творчу переробку та інтеграцію з метою створення нового знання, нових управлінських практик або рішень. Цей процес може вимагати аналізу, оцінки та обґрунтування інформації, яка бере участь у синтезі. В процесі синтезу, дослідник може використовувати

різноманітні методи, такі як аналіз, порівняння, узагальнення, абстрагування та інтерпретація, для об'єднання та перетворення вихідних даних у новий продукт або рішення. Синтез може відбуватися на різних рівнях складності від комбінування простих ідей до розробки нових теорій чи концепцій.

У контексті наукових досліджень, синтез може використовуватися для інтеграції результатів різних досліджень, вирішення протиріч між ними або створення нових гіпотез чи теорій. Також синтез може застосовуватися для розробки нових продуктів, технологій чи методів, які випливають з комбінації існуючих знань та ідей.

Усі ці аспекти синтезу допомагають розширити знання про організацію, розвинути креативність та здатність до інновацій, а також сприяють розвитку організації та технологій.

В окремих випадках процес синтезу може вимагати ітераційного підходу, коли інформація аналізується та синтезується декілька разів для отримання найкращого результату.

Успішне використання методів аналізу та синтезу дозволяє підприємствам збільшувати свою конкурентоспроможність, швидко реагувати на зміни у середовищі та забезпечувати стійкий розвиток. Правильно виконаний аналіз дозволяє виявити можливості для росту та інновацій, а синтез інформації допомагає розробити стратегії, які максимізують використання цих можливостей.

Основними напрямками для розвитку та вдосконалення цього методу дослідження в найближчий час будуть такі:

Використання штучного інтелекту та аналітичних інструментів: Штучний інтелект та аналітичні інструменти, такі як машинне навчання та алгоритми глибокого навчання, стають все більш важливими у аналізі та синтезі великих обсягів даних. Ці інструменти дозволяють автоматизувати процеси аналізу та виявлення зв'язків, що допомагає менеджерам швидше приймати рішення та розробляти стратегії.

Інтеграція даних з різних джерел: З розвитком технологій зберігання та обробки даних, стає все важливіше інтегрувати дані з різних джерел, таких як внутрішні бази даних, соціальні медіа, інтернет речей тощо. Це дозволяє отримати повніше та об'єктивніше уявлення про ситуацію та виявити нові можливості для розвитку.

Розвиток методів прогнозування та аналізу трендів: Застосування методів прогнозування дозволяє передбачати майбутні тенденції та ризики, що допомагає менеджерам адаптувати свої стратегії до змін у середовищі. Аналіз трендів дозволяє виявити ключові напрямки розвитку та можливості для інновацій.

Застосування великих масивів даних: Великі масиви даних та аналіз тексту дозволяють використовувати найновітніші технології для обробки та

аналізу великих обсягів неструктурованих даних, таких як текстова інформація зі звітів, новинних статей, соціальних мереж тощо. Це дозволяє отримати додаткові уявлення про стан ринку та поведінку споживачів.

Розвиток інтерактивних інтерфейсів та візуалізації даних: Інтерактивні інтерфейси та візуалізація дозволяють представляти складну інформацію у зрозумілій та доступній формі. Це допомагає менеджерам полегшити розуміння отриманих даних та прискорює приймання рішення.

Ці напрямки розвитку методу синтезу інформації допоможуть дослідникам ефективно аналізувати зміни у бізнес-середовищі та формувати обґрунтовані управлінські рішення для використання в стратегічному плануванні.

УДК 332-047.44
Огородник С.П..
студ. групи Екк-22 с Львівського НУ ім. Івана Франка

## ІНТЕГРАЛЬНА ОЦІНКА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОБЛАСТЕЙ УКРАЇНИ

Актуальність дослідження інтегральної оцінки та таксономічного аналізу зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) регіонів України обумовлена низкою факторів: зростання значення ЗЕД у сучасній економіці, адже вона стимулює економічне зростання, сприяє підвищенню конкурентоспроможності та забезпечує доступ до нових ринків та технологій; істотні відмінності в рівні розвитку ЗЕД у різних регіонах України, що потребує більш глибокого розуміння факторів, які впливають на цей процес; необхідність розробки ефективної державної політики стимулювання ЗЕД регіонів, яка ґрунтується на всебічному аналізі їх потенціалу та проблем.

Метою дослідження є: розробка методики інтегральної оцінки ЗЕД регіонів України, виявлення сильних та слабких сторін ЗЕД у різних регіонах, розробка рекомендацій щодо стимулювання розвитку ЗЕД у регіонах.

Кількісний аналіз регіонального розвитку проводять із використанням різних методів дослідження, наприклад: панельного аналізу [1], симультативних моделей [2, 3], статистичного аналізу [4] тощо

У зв’язку з воєнним стоном в Україні , з багатьох показників немає даних 2024 року. Розглядаючи ситуацію 2024 року, для аналізу зовнішньоекономічної діяльності регіонів України, можна використовувати nfrs критерії:

- Загальна вартість експорту товарів та послуг
- Загальна вартість імпорту товарів та послуг
- Кількість підприємств, яким надано дозвіл на провадження митної брокерської діяльності

- Кількість підприємств, яким надано дозвіл на відкриття та експлуатацію складу тимчасового зберігання
- Кількість релокованих підприємств, що переїхали в даний регіон
- Індекси споживчих цін

Дані взято для 24 областей України, м.Київ включено в Київську область. Статистика зібрана з офіційної сторінки Державної служби статистики України [5].

Оскільки значення кожного з критеріїв наведено в типових для них одиницях виміру, матрицю значень критеріїв X переводить в стандартизовані показники( матриця Z) .

Важливим моментом є те, що деякі критерії своїм найкращим значенням показують позитивну оцінку регіону, а деякі негативну. Тому сукупність критеріїв розділено на критерії-стимулятори та критерії-дистимулятори. До перших віднесено X1,X3,X4,X5 для 2024 рок, до других у 2024 році віднесено X2 та X6.

Таким чином вектор- еталон даних 2024 року має вигляд:

p = ( + - + + + - )

Кінцевим етапом є обрахування інтегральної оцінки. Вона обраховувалася, як середнє арифметичне серед значень матриці К для кожного регіону. Результати зображені на рис.1..

Можна проаналізувати тенденцію розвитку регіонів, ріст чи спад інтегральної оцінки окремих регіонів та загальну ситуацію країни в цілому.

Для цього необхідно поділити регіони на 5 класів:

- перший клас- області інтегральна оцінка яких становить 0,6 і вище;
- другий клас- оцінка знаходиться в межах [0,5-0,6);
- третій клас – від 0,4 до 0,5 не включно;
- четвертий клас включає регіони з оцінкою від 0,3 до 0,39.
- до п’ятого класу належать всі області значення інтегральної оцінки яких менше за 0,3.

Отож, для даних 2024 року до першого класу входять не входить жодна область. До другого класу належить Київська область. До третього класу входить Дніпропетровська область. Вінницька, Одеська, Полтавська, Сумська, Запорізька, Черкаська, Львівська, Хмельницька, Житомирська та Волинська області показують середні значення, тому входять до четвертого класу. Всі решта областей належать до п’ятого класу.

Дослідження інтегральної оцінки ЗЕД регіонів України дозволило: розробити методику інтегральної оцінки ЗЕД, яка враховує шість ключових показників, провести комплексний аналіз ЗЕД всіх регіонів України за 2020 рік, виділити чотири групи регіонів за рівнем розвитку ЗЕД: лідери, регіони з високим потенціалом, регіони з низьким потенціалом та аутсайдери, отримати узагальнену картину ЗЕД регіонів України.

Результати дослідження свідчать про те, що: рівень розвитку ЗЕД в регіонах України суттєво відрізняється. лідерами в ЗЕД є Київська, Дніпропетровська, Вінницька області, найнижчі показники ЗЕД мають Івано-Франківська, Чернівецька і Луганська області. Водночас існують значні резерви для стимулювання розвитку ЗЕД у більшості регіонів України.




Рисунок 1 – Значення інтегральної оцінки регіонів за 2024 рік

Отримані результати можуть бути використані органами державної влади та місцевого самоврядування для розробки та реалізації політики стимулювання розвитку ЗЕД регіонів.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:**

1. Zomchak L., Vdovyn M., Deresh O. Regional Economic Development Indicators Analysis and Forecasting: Panel Data Evidence from Ukraine. The International Conference on Artificial Intelligence and Logistics Engineering. Cham: Springer Nature Switzerland. 2023. P. 217-228

2. Zomchak L. M. Sustainable development of Ukraine as a combination of social, economic and environmental components: structural econometric model of three-pillar approach. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. IOP Publishing. 2023. Vol. 1254. No. 1. P. 012125

3. Зомчак Л. М., Старчевська І. М. Симультативне моделювання залежності економічного зростання та рівня інфляції України. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». 2022. №1 (105)). С. 78-85.

4. Vdovyn M., Zomchak L. Statistical estimation and analysis of foreign trade in EU and Ukraine. Socio-economic potential of crossborder cooperation. Ivan Franko National University of Lviv, University of Rzeszow, 2017. P. 137-143.

5. Державна служба статистики України – офіційний сайт – URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

УДК: 658.3:331.115.25
Осадчук О.П.
[1]канд. екон. наук, доц. НУХТ

## ОСНОВНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РЕКРУТИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Організація ефективного підбору персоналу для будь-якого підприємства – це відповідальне та складне завдання, яке вимагає систематичного підходу. Цей процес здійснюється за певним алгоритмом, що не залежить від застосовуваних методів та технологій пошуку та підбору персоналу.

Процес рекрутингу персоналу має свою специфіку для кожної організації, однак можна виокремити основні його етапи, яких служба персоналу, окремі фахівці повинні додержуватись майже завжди. Основними етапами реалізації процесу рекрутингу є наступні:

1) Визначення потреби підприємства у персоналі;

2) Розроблення вимог до кандидатів на вакантну посаду;

3) Пошук, підбір та залучення кандидатів на вакантну посаду за допомогою різних джерел пошуку;

4) Збір та аналіз інформації про кандидатів на вакантну посаду;

5) Оцінювання професійних та ділових якостей кандидатів на вакантну посаду з використанням традиційних та нетрадиційних методів та процедур;

6) Прийняття та ухвалення рішення про прийняття на роботу;

7) Працевлаштування, введення в посаду, адаптація на робочому місці.

Процедура рекрутування залежить від різних чинників, насамперед від специфіки організації та вакансії, її місця в організаційній структурі, терміновості заповнення, виділених фінансових ресурсів, наявності на ринку праці достатньої кількості необхідних фахівців [1].

На різних підприємствах відповідальність за рекрутинг персоналу може лягати на різних осіб, залежно від таких факторів, як розмір компанії, наявності служби персоналу або спеціалістів з управління персоналом, категорій персоналу, унікальності професій чи посади, терміновості заповнення вакансії, наявності та ефективності ведення кадрового резерву, готовності резервістів обійняти керівні посади та ін.

На малих підприємствах питаннями рекрутингу займається безпосередній власник, або керівник підприємства. Якщо є окремі структурні підрозділи, що частково зайняті пошуком та підбором персоналу, то повноваження з рекрутингу можуть бути делеговані лінійним керівникам.

Проте остаточне рішення про прийняття конкретного кандидата на вакансію часто залишається за керівником підприємства.

На середніх підприємствах за реалізацію процесу рекрутингу відповідають керівники структурних підрозділів і менеджери з підбору персоналу, чи фахівці з кадрового забезпечення

На великих підприємствах рекрутинг персоналу здійснює спеціалізований підрозділ (відділ, група тощо), що є структурною частиною служби чи департаменту управління персоналом. Структура відділу рекрутингу персоналу та чисельність його працівників визначаються штатним розписом підприємства [2].

Роботодавець може делегувати окремі функції або весь процес рекрутингу персоналу кадровому (рекрутинговому) агентству, передаючи ці завдання на повний або частковий аутсорсинг. Використання послуг рекрутингових агенцій надає ряд переваги, серед яких виділяють наступні.

1. Рекрутингові агенції беруть на себе весь процес підбору персоналу, що дозволяє підприємству зосередитися на основній діяльності.
2. Кадрові агенції мають доступ до великої бази кандидатів, включаючи пасивних шукачів роботи, що збільшує шанси знайти найкращого спеціаліста.
3. Професіонали рекрутингових агенцій мають спеціалізовані знання та досвід, що дозволяє їм ефективно оцінювати кандидатів і відбирати найкращих.
4. Завдяки ретельному відбору кандидатів та проведенню попередніх перевірок, агенції знижують ймовірність найму некваліфікованого персоналу.
5. Деякі рекрутингові агенції надають послуги підтримки після найму, допомагаючи новим співробітникам адаптуватися до нової роботи.

Схвалює (або відхиляє) рішення про призначення особи на вакантну посаду та підписує відповідний наказ керівник підприємства [3].

Ефективна організація процесу рекрутингу сприяє залученню та збереженню висококваліфікованого персоналу. Чітке визначення потреби підприємства у персоналі, ефективний пошук кандидатів, ретельний відбір та можливість використання послуг рекрутингових агенцій допомагають забезпечити успішний найм кращих фахівців.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Цимбалюк С.О. Рекрутинг персоналу. Київ : КНЕУ, 2019. 355 с.
2. Балановська Т.І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
3. Вакарюк Л.В., Гетьманцева Н. Д. Управління персоналом : навч.-метод.посіб. Чернівці : ЧНУ ім Ю. Федьковича, 2021. 84 с.

УДК 658.5:004.03
Панкова А.Ю.[1], Білий Д.О.[2]
[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-510 НУ «Запорізька політехніка»

# ПІДХОДИ ДО ВИБОРУ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ

Вибір стратегії є завершальною стадією процесу її розроблення, який здійснюється шляхом перегляду альтернативних стратегій і визначення, яка з них краща і чому. Вже на попередньому етапі стратегічного планування перевага надається одній з стратегій, яка найбільше відповідає умовам зовнішнього та внутрішнього середовища, а також вибраним цілям діяльності. Остаточний вибір стратегії, яка має забезпечити досягнення бажаної мети організації, відбувається під час перегляду стратегічних альтернатив з використанням спеціальних підходів. Вони сприяють формуванню обґрунтованого стратегічного вибору на корпоративному й бізнес-рівнях. Уточнення вибору стратегії відбувається шляхом доповнення формального підходу творчим аналізом із врахуванням чинників, які впливають на стратегічний вибір.

Кульмінаційним моментом стратегічного планування є вибір стратегії, тобто якісно визначеного напряму розвитку організації. Якщо цілі окреслюють прагнення організації, то стратегія дає відповідь яким чином, за допомогою яких дій можна досягти цих цілей в умовах конкурентного оточення. Отже, термін стратегія в теорії менеджменту трактується як модель дій, набір правил і прийомів, за допомогою яких досягають довгострокових цілей розвитку організації.

Потреба у формуванні нової стратегії організації назріває тоді, коли виникають нові цілі або виявляється, що досягти їх у межах діючої стратегії неможливо. Водночас визначити, як повинен змінитися вибраний напрям розвитку, доволі складно. Кожна організація, реагуючи на різні можливості й загрози та маючи різні сильні й слабкі сторони, здійснює власний стратегічний вибір. Таке розуміння стратегії дає змогу уникнути детермінізму в поведінці організації: стратегія, визначаючи напрям розвитку, залишає свободу вибору дій відповідно до змін, які відбуваються.

Загальні стратегії за своїм характером можуть бути активними чи пасивними. Активна (наступальна, експансивна) характеризується постійним розширенням діяльності, освоєнням нової продукції, пошуком конкурентних переваг), а пасивна (реактивна) - концентрацією на певному ринку чи його сегменті, ринковою орієнтацією, захистом своєї частки ринку. Реалізація пасивної стратегії відбувається в двох формах: рецептивна і адитивна. Для рецептивної характерне обмеження інновацій, використання вже перевірених

управлінських рішень і методів. Адаптивна, навпаки, зорієнтована на пошук нових рішень і прагнення утриматися серед новаторів.

Загальну стратегію формує вище керівництво організації як генеральний напрям розвитку на тривалу перспективу.

Очевидно, що для розробки стратегії кожне підприємство має спершу проаналізувати й оцінити такі напрями своєї діяльності, як:

- місію і можливості її здійснення;
- конкурентні переваги на ринку;
- особливості організації бізнесу на ринку;
- ринки або сегменти ринків збуту, де «працює» підприємство і де збирається «працювати» найближчим часом;
- асортимент продукції або послуг, які надаються;
- структуру підприємства й управління.

УДК 338.2

Панкова А.Ю.[1], Панков Д.О.[2]
[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] асп., НУ «Запорізька політехніка»

## ШЛЯХИ ВИКОРИСТАННЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ В РЕГІОНАЛЬНІЙ ПОЛІТИЦІ УКРАЇНИ

Регіональні процеси є невід'ємною частиною загальноєвропейського розвитку. Поступова регіональна політика, спрямована на зниження регіональних диспропорцій в країнах ЄС, наближення темпів та рівнів розвитку регіонів, складає передумови ефективної економічної інтеграції. Значення регіонів у процесі прийняття рішення на всіх рівнях управління постійно зростає. Для України вивчення європейського досвіду ефективного впровадження політики регіонального розвитку дасть змогу забезпечити трансформацію регіональних структур за допомогою економічних механізмів, зробити правильні кроки з децентралізації державного управління, впровадити ефективну соціально-економічну політику економічного розвитку держави. Запровадження нової регіональної політики, покликаної поєднати завдання модернізації економіки із забезпеченням комплексного та збалансованого розвитку регіонів, без якої неможлива повноцінна інтеграція.

Угода про асоціацію забезпечує формування нових трансформаційних механізмів регіональної політики, інституційних змін у секторах економіки та адаптацію щодо європейських стандартів регіональної політики. Головні напрямки європейської регіональної політики сформувалися під впливом глобалізаційних процесів, які визначають загальні принципи та підходи. Регіональна політика наближення спрямована на допомогу депресивних, слаборозвинених та проблемних регіонів і зорієнтована на зменшення

регіональних диспропорцій та дисбалансів в ЄС. Спільна регіональна політика ЄС є складовою європейської структурної політики та має назву – політика "згуртування"

Спільна регіональна політика ЄС координує формування національної політики країн ЄС через Комітет регіонів, який складається з представників регіональних та місцевих органів влади. Комітет регіонів розробляє стратегію регіонального розвитку, вносить корективи та пропозиції у структурну політику ЄС, залучає регіональні органи влади в процес ухвалення рішень на загальноєвропейському рівні.

В Європейському просторі створені структурні фонди, які є основним фінансовим інструментом формування регіональної політики ЄС, а саме: Європейський соціальний фонд (ESF); Європейський фонд регіонального розвитку (ERDF); Європейський сільськогосподарський і Фонд розвитку (EARDF); Європейський Морський та фонд рибальства (EMFF); Фонд згуртування (CF).

Основними принципами діяльності Структурних фондів є принципи субсидіарності та принцип комплементарності, згідно з якими кошти структурних фондів лише доповнюють національні та місцеві фонди. Досвід країн ЄС демонструє можливість чіткого й обмежувального регулювання державної регіональної політики та концентрації зусиль на пріоритетних завданнях, поставлених у конкретний період. В Україні особливого значення набуває механізм розмежування ролей на етапах створення і реалізації планів на місцевому рівні, на державному рівні необхідно узгодити стратегічні пріоритети української та європейської регіональної політики щодо формування та реалізації. Самостійне визначення регіонами пріоритетів у процесі розвитку їх бізнес-можливостей та налагодження економічних зв'язків з іншими регіонами в умовах ринкової конкуренції сприятиме ефективному використанню потенціалу різних регіонів.

УДК 338
Панкова А.Ю.[1], Ряшенцев Д.А.[2]
[1] канд. екон. наук доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-510 НУ «Запорізька політехніка»

## ПІДХОДИ ДО РОЗРОБЛЕННЯ РЕКЛАМНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Внаслідок розробки та реалізації рекламної стратегії у взаємодії з рекламною політикою підприємство отримує можливість оперативно виявляти тенденції ринкового середовища та вносити необхідні корективи у виробництво продукції або надання послуг з метою збереження своїх позицій

на ринку та підтримки взаємовідносин з покупцями, тому на даному етапі варто проаналізувати підходи до розроблення стратегії підприємства.

Один з підходів до розроблення рекламної стратегії підприємства – це аналіз конкурентного середовища та вивчення споживчих уподобань. Даний підхід висвітлено у роботі Ф. Котлера та К. Келлера «Маркетинговий менеджмент», де вони розглядають важливість аналізу конкурентів та ринкової атмосфери для успішного впровадження рекламних стратегій .

Інший підхід, також визначений К. Келлером, стосується використання концепції брендингу для створення ефективної рекламної стратегії. У своїй книзі «Стратегічний бренд-менеджмент: нові визначення та напрямки досліджень», К. Келлер аналізує, як бренд може бути основою для рекламних кампаній та стратегій, сприяючи позиціонуванню продукту чи послуги на ринку .

Третій підхід повністю відрізняється від попередніх двох, оскільки тут з'являється нова методологія – аналіз SWOT (Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості) і Threats (загрози)) для визначення стратегічних напрямків у рекламі. В роботі «Основи маркетингу» Г. Армстронг та Ф. Котлер обговорюють важливість аналізу сильних і слабких сторін, можливостей та загроз для розроблення ефективних рекламних стратегій.

Найбільш релевантним підходом до розробки рекламної стратегії, враховуючи особливості функціонування телекомунікаційних підприємств, вважаємо запропоновану К. Клоу та Д. Бааком, що включає в себе різні підходи, які допомагають аналізувати та враховувати психологічні аспекти споживацької поведінки.

Перший підхід носить назву поведінкові стратегії і зосереджений на реакції споживачів на певні стимули, такі як реклама, пропозиції чи інші впливи. Здійснюються спроби розуміти, як покупці реагують на рекламу та інші маркетингові впливи, і використовують цю інформацію для створення ефективних рекламних стратегій.

Другий підхід під назвою пізнавальні стратегії базується на вивченні та розумінні когнітивних процесів споживачів, таких як увага, сприйняття, запам'ятовування та мислення. Рекламні стратегії розробляються з урахуванням цих процесів з метою стимулювання бажаних мисленнєвих процесів у споживачів.

Підхід афективних стратегій зосереджений на вивченні та розумінні емоційних аспектів споживацької поведінки. Рекламні стратегії розробляються з метою викликати певні емоції у споживачів, що стимулює їх до придбання товару чи послуги.

Поведінкові стратегії стосуються вивчення і впливу на прагнення, бажання та дії споживачів. Рекламні стратегії розробляються з метою

підвищення мотивації споживачів до придбання товару чи послуги та спонукання їх до конкретних дій.

Ця класифікація надає рекламним фахівцям різноманітні підходи та інструменти для розроблення ефективних рекламних стратегій, які враховують психологічні аспекти споживацької поведінки.

Ці підходи надають науково обґрунтований фундамент для розроблення рекламних стратегій підприємства, враховуючи різноманітні аспекти конкурентного середовища, брендингу та стратегічного аналізу.

Велику увагу під час визначення підходу до розробки рекламної стратегії варто приділяти видам медіа, що використовуються.

Засоби масової інформації поділяються на два основні типи: традиційні та цифрові. Традиційні медіа складаються з друкованих (газети та журнали), електронних (телебачення та радіо), зовнішніх (біг-борди, реклама на зупинках, транзитні та інші), виставкових (упаковка продукції) та додаткових медіа (рекламна продукція з рекламованим брендом, повідомленням або логотипом та інші). Цифрові медіа – це будь-які види медіа, які існують у всесвітній мережі Інтернет. Основна ціль стратегії рекламної діяльності в Інтернеті полягає у досягненні максимальної ефективності шляхом привертання уваги потенційних споживачів в онлайн просторі. Однією з найважливіших особливостей цієї стратегії є те, що зворотній зв'язок між підприємством і клієнтами відбувається у реальному часі. Це дозволяє ідентифікувати цільову аудиторію за різними критеріями (географічними, поведінковими, економічними тощо), включаючи й узагальнені, і передавати рекламні повідомлення. Отже, Інтернет, як особлива форма масової комунікації, створює інформаційне середовище з потужним взаємозв'язком, що дозволяє взаємодіяти з аудиторією в режимі реального часу.

Крім того, є три моменти, які необхідно враховувати при виборі відповідних медіа: візуальний контент, час, необхідний для обробки повідомлення, і частота використання. Візуальний контент відіграє важливу роль у створенні впізнаваного контенту, оскільки реклама повинна бути здатна представити назву підприємства через обраний носій. Хороший візуальний контент може легко привернути увагу споживачів. Крім того, час, необхідний для обробки повідомлення, особливо важливий для продуктів із високим ступенем залучення, оскільки споживачам потрібно більше часу, щоб сприйняти повідомлення. Зважаючи на це, частота рекламних повідомлень також впливає на згадування назви підприємства або на зміну ставлення до нього.

Одним із ключових чинників, що визначає стратегію організації, є її корпоративна культура, якість управління та здатність керівництва до ризику та підприємництва, а також їхні лідерські якості та внутрішній клімат в колективі. Крім того, на вибір стратегії також впливають рівень ризику,

підготовка та досвід персоналу, залежність від зовнішнього середовища та виконання попередніх зобов'язань. Здатність організації діяти незалежно в усіх сферах роботи робить стратегію більш гнучкою, дозволяє адаптуватися до обставин та потреб, вільно відштовхуватися від минулих традицій та обмежень.

Керівництво фірми вибирає стратегію на основі аналізу ключових факторів, що визначають стан фірми, ураховуючи результати аналізу портфеля бізнесів та характеру раніше використовуваних стратегій. Існують кілька факторів, які впливають на цей вибір:

а) стан галузі і позиція фірми в ній.

Провідні фірми стежать за максимізацією можливостей, що виникають у зв'язку з їхньою провідною позицією, а також намагаються її зміцнити. Слабкі фірми, зазвичай, обирають стратегії, які допоможуть підвищити їхню конкурентоспроможність або, у разі неможливості цього, покидають галузь.

б) цілі фірми.

Цілі визначають унікальність вибору стратегії для кожної конкретної фірми. Наприклад, якщо фірма не прагне до інтенсивного зростання, вона не обере стратегії росту, навіть якщо є відповідні можливості.

в) фінансові ресурси.

Доступність фінансових ресурсів також впливає на вибір стратегії. Фірми з більшими фінансовими можливостями мають більше варіантів для вибору стратегії.

г) кваліфікація працівників.

Рівень кваліфікації персоналу також враховується при виборі стратегії, оскільки вона може впливати на здійснення нових виробничих процесів або технологічних змін.

д) зобов'язання фірми за попередніми стратегіями.

Попередні зобов'язання можуть обмежувати вибір нових стратегій, оскільки їх треба враховувати при плануванні та реалізації нових стратегій.

є) зовнішня залежність.

Залежність від зовнішніх факторів, таких як постачальники або покупці, також впливає на вибір стратегії.

ж) фактор часу.

Час є важливим фактором у виборі стратегії, оскільки можливості та загрози завжди обмежені часом. Тому необхідно враховувати терміни для реалізації стратегії та календарний час для проведення конкретних дій.

Отже, стратегічний курс компанії є результатом зовнішніх ринкових альтернатив або обмежень та внутрішніх факторів, таких як ресурси, кваліфікація та управлінські переваги. Зазвичай стратегія розробляється заздалегідь на кілька років і конкретизується через різноманітні проєкти, програми, плани та практичні кроки, які втілюються в процесі їх виконання.

На вибір стратегії впливає безліч факторів, таких як смак споживачів, технологічні зміни, конкурентний тиск та інвестиційні потреби.

Великі зусилля та час, витрачені на створення стратегії організації, ускладнюють її часті зміни або коригування, тому вона зазвичай формулюється загальними термінами. Проте як всередині, так і поза організацією, часто виникають нові обставини, які не враховані в концепції стратегії. Ці обставини можуть вимагати нових напрямків діяльності або скасування старих, що в свою чергу може прискорити або уповільнити розвиток організації. Організація може вирішити ці завдання, не змінюючи стратегію, через виконання стратегічних завдань, але у разі радикальних змін у ситуації доводиться оновлювати стратегію.

УДК 351
Полозков В.С.[1], Пшонік М.О.[2]
[1] студ. гр. ПУАнв-41 Західноукраїнський НУ
[2] студ.гр. ПУАнв-41 Західноукраїнський НУ

## НАПРЯМИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СОЦІЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

На поточному етапі глобальна економіка вступає в нову фазу цифрового розвитку, що характеризується, активною трансформацією інститутів і механізмів управління. За останні 10 років тема підвищення ефективності та якості управління була найбільш важливою областю досліджень, результати якої визначають принципи реформування адміністративних органів.

Діджиталізація електронного уряду (e-government) - це процес використання цифрових технологій для підвищення якості та доступності державних послуг, а також підвищення ефективності та прозорості роботи органів влади та установ [1, с.87].

Переваги діджиталізації включають підвищення доступності державних послуг для громадян та підприємств, підвищення ефективності державних установ та організацій, декомунізацію бюрократії та підвищення прозорості державних процесів. Якщо діджиталізація є ключем до виживання для сучасного бізнесу, засобом підвищення конкурентоспроможності і збільшення прибутку, то роль цифрових перетворень для державних установ поки не зовсім ясна і, більш того, це не такий природний процес, як для приватних компаній.

Зокрема, електронний уряд "держава смартфонів" - це тенденція, яка активно розвивається в Україні. Крім того, за допомогою мобільного додатка можна управляти пенсійними активами, наприклад, звертатися в "електронні клініки" і т.д. Офіційно в Україні налічується понад 1000 державних служб, а якщо врахувати підпослуги, то їх кілька тисяч [2, с.52].

Основними цифровими інструментами (технологіями) в публічному управлінні є: хмарні технології; портал послуг державного управління; інформаційні системи національних конференцій; відкриті дані; мобільні послуги і додатки; онлайн-ідентифікація осіб; архітектура блокчейна Інтернету речей для мереж громадської інформації; навчання державних службовців питань кібербезпеки, включаючи курси кіберграмотності; взаємодія громадян з урядом через соціальні мережі та цифрове робоче місце, з яким вони взаємодіють [2, с.54].

Напрями впровадження цифрових інструментів (технологій) в публічному управлінні, на наш погляд, має бути реалізовано з 2 точок зору: 1.Законодавство і 2. Практична сфера.

На наш погляд, основою законодавчого спрямування є прийняття на законодавчому рівні норм, що регулюють впровадження і подальше використання цифрових інструментів в управлінні, захист інформаційних прав фізичних та юридичних осіб.

З точки зору розвитку регіонів значущою є практична площина, яка повинна ґрунтуватись на наступному:

1) область адміністративних послуг. Звичайно, слід зазначити, що оцифровка досліджуваного напрямку вже пройшла певний період часу і має позитивні результати. Однак з розвитком сучасних технологій і появою перешкод для надання адміністративних послуг подальше вдосконалення вимагає застосування принципів доступності, швидкості, мобільності та універсальності;

2) рівень використання диспетчерами сучасних технологій і технічних пристроїв, програм обробки інформації для скорочення часу процесу управління і оптимізації процесу управління;

3) забезпечити навчання та підвищення кваліфікації державних службовців, щоб надати їм можливість повною мірою використовувати сучасні технології без спеціальної технічної підготовки або збереження заробітної плати та інших соціальних гарантій.;

4) виконання завдань державними службовцями та муніципальними службовцями з використанням цифрових інструментів, від мережевої системи до бази знань;

5) технічна підтримка впровадження та використання цифрових інструментів (технологій) у державному управлінні [3, с.297].

Таким чином, застосування технологій діджиталізації публічного управління має великі перспективи для розвитку, а особливо в умовах воєнного стану, коли доступність державних послуг є значно легшою для громадян в електронному форматі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Макарова І. О., Пігарєв Ю. Б., Сметаніна Л. С. Цифровізація публічного управління на регіональному та міському рівнях. Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. ОРІДУ. 2021. №. 2(83). С. 86 - 91.

2. Мельников О., Петров К., Кобзев І. Діджиталізація публічного адміністрування. Intellectual capital is the foundation of innovative development: monograph. 2023. С. 51 -60.

3. Щербатюк О.О. Актуальні питання запровадження цифрових інструментів (технологій) в публічному адмініструванні. Наукові записки. серія: право. 2023. № 14. С. 295 – 298.



УДК 338.24



Пуліна Т.В.[1] , Адріковський Д.С [2]

[1] д-р екон. наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»

[2] асп.гр. А-073.13 НУ «Запорізька політехніка»


## ІНСТРУМЕНТАРІЙ ТА МОДЕЛІ ОЦІНЮВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасному світі підприємницька діяльність є основою функціонування економіки будь-якої країни. Її розвиток та вдосконалення дозволяють збільшити фінансові вливання в державний бюджет. Якщо говорити про підприємство, то в першу чергу оцінюється його потенціал як основа успішної діяльності.

Економічна категорія «потенціал підприємства» набула неабиякої популярності серед науковців у першій половині XX століття. Н. Василик описує потенціал підприємства як сукупність певних ресурсів, які є у нього в наявності та які можуть бути використані для виконання певних робіт або надання послуг, створення різноманітних товарів для задоволення потреб клієнтів та для підвищення рівня конкурентноспроможності організації на ринку. Л. Коваль розглядав потенціал підприємства відповідно до економічного підходу та описував його як комплекс наявних ресурсів підприємства, які можна трансформувати для досягнення певних фінансових вигод [1, с. 55].

Розвиток підприємства відбувається тоді, коли вдосконалюються його економічні, виробничі та бізнес-процеси, в результаті чого підвищується ефективність діяльності організації. Важливою частиною даного процесу є економічний потенціал, в основі якого лежать наявні та приховані можливості підприємства, якісний та кількісний склад ресурсів, та за допомогою якого і відбувається основний процес розвитку підприємства [2, с. 60].

Для того щоб зрозуміти, на якій стадії знаходиться економічний розвиток підприємства, оцінюється його потенціал за допомогою спеціальних інструментів та моделей. Оцінювання потенціалу економічного розвитку підприємства здійснюється у кілька етапів [3, с. 100]:

I етап – формування мети оцінки економічного потенціалу підприємства;

II етап – формування бази даних про діяльність підприємства;

III етап – здійснення підбору показників економічного потенціалу та їх розрахунок;

IV етап – аналіз отриманих результатів проведеного оцінювання потенціалу економічного розвитку підприємства;

V етап – створення та застосування відповідних інструментів та чинників впливу на поточний стан економічного розвитку підприємства.

Інструментарій оцінки потенціалу економічного розвитку підприємства являє собою ряд методик, за допомогою яких, безпосередньо, і відбувається аналіз економічного потенціалу. Серед них варто виділити PEST-аналіз, SWOT-аналіз та SNW-аналіз.

PEST-аналіз – маркетинговий інструмент, за допомогою якого виявляють соціальні (S-social), політичні (P-political), економічні (E-economic) і технологічні (T-technological) фактори зовнішнього середовища, які можуть впливати на потенціал економічного розвитку підприємства.

SNW-аналіз – інструмент, за допомогою якого оцінюють слабку (W-Weaknees), сильну (S-Strenght) та нейтральну (N-Neutral) сторону підприємства.

SWOT-аналіз – інструмент оцінки зовнішнього середовища підприємства та його внутрішнього потенціалу, а саме слабких (W-Weaknees) та сильних (S-Strenght) властивостей організації відповідно до її можливостей (O-Opportunities) та загроз (T-Threats) [4, с. 43].

Оцінювання потенціалу економічного розвитку підприємства також здійснюють за допомогою спеціальних моделей. А саме модель основана на матриці BSG, модель портфеля послуг/товарів та модель життєвого циклу продукту.

Модель портфеля продуктів/послуг - ця модель допомагає визначити, які продукти або послуги приносять найбільший прибуток підприємству та впливають на його економічний розвиток, і які можуть бути вдосконалені, через прибутковість або відкинуті, через відсутність результату від їх реалізації.

Модель, основана на матриці BSG або Бостонської матриці – дозволяє дослідити актуальність продукції або послуг підприємства на ринку та можливості його економічного зростання, визначити, в які товари/послуги краще інвестувати , а які припинити випускати і запровадити нові. У даній

моделі використовується певна класифікація сегменту товарів/послуг: «зірки» -товар/послуга на ринку, який швидко зростає та приносить великий дохід, «знаки питання» - товар/послуга високого зростання з низькою часткою ринку, «дійні корови» - товар/послуга на ринку низького зростання з високою частку ринку , «собаки» - товар/послуга з низьким ростом доходів та часткою ринку [5].

Модель життєвого циклу продукту основується на оцінці етапів життєвого циклу товарів та на розробці стратегій їх розвитку та підприємства в цілому.

Отже, економічний потенціал підприємства грає визначальну роль в розвитку підприємства, чому сприяють правильно підібрані фінансові та людські ресурси. Оцінка економічного потенціалу здійснюється за допомогою спеціальних моделей та інструментарію, професійне використання яких допоможе вчасно виявити можливі труднощі економічного розвитку підприємства та розробити відповідні кроки, які будуть сприяти його розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Алієв Р.А. Сутність поняття «потенціал підприємства» та його складники. Підприємництво та інновації. 2019. Вип. 9. С. 54-59

2. Коваль Л.В. Економічний потенціал підприємства: сутність та структура. Національний університет Львівська політехніка. 2010. С.59-65

3. Титикало В.С. Теоретико-методологічний підхід до формування та удосконалення економічного потенціалу підприємств в умовах структурно-організаційних трансформацій. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2021. № 19. С. 99-106

4. Божкова В.В., Носонова Л.В. Комплексний аналіз конкурентної стійкості машинобудівних підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. 2016. Вип. 19. Част. 1. С. 42-48

5. Матриця BCG: зручний метод для простого аналізу потенціалу товарів та послуг компанії. 2020. Bakertilly. URL: http://surl.li/tzfdt

УДК 658.1

Пуліна Т.В.[1] Гонтар П.В.[2]
[1] д-р еконю наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»
[2] асп. гр. А-073.13 НУ «Запорізька політехніка»

## УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ СЕРЕДОВИЩА

У сучасному динамічному бізнес-середовищі машинобудівні підприємства постійно стикаються з проблемами стрімкого технологічного

прогресу, мінливих вимог ринку та непередбачуваних економічних ландшафтів. Це середовище, яке постійно змінюється, характеризується екологічною турбулентністю, вимагає проактивного підходу до управління змінами. Щоб процвітати в таких умовах, машинобудівні підприємства повинні приймати стратегії, які дозволяють їм передбачати зміни, адаптуватися до них і використовувати їх.

Турбулентність навколишнього середовища - це ступінь, в якій зовнішнє середовище фірми характеризується непередбачуваністю, невизначеністю і мінливістю. Більш формально він визначається як швидкість і непередбачуваність змін у зовнішньому середовищі фірми. Турбулентні середовища характеризуються динамічними ринковими умовами, в яких збої в попиті та темпах зростання є звичайним явищем, тоді як менш турбулентні середовища є більш стабільними, з передбачуваним попитом та темпами зростання. Концепція турбулентності навколишнього середовища виникла з ранніх робіт у літературі зі стратегії управління про динамізм промисловості і перетворилася на багатовимірний конструкт, якому приділялася велика увага в маркетинговій стратегії, брендингу та суміжній літературі.

Хоча існують більш детальні концептуалізації турбулентності навколишнього середовища, існує загальна згода щодо того, що її можна визначити за трьома основними вимірами: конкурентна турбулентність, технологічна турбулентність та ринкова турбулентність. Конкурентна турбулентність відображає ступінь, до якого конкуренти руйнують галузь. Іншими словами, він фіксує зміни в ступені, в якому фірми конкурують за одних і тих же клієнтів в одному і тому ж просторі і часі, включаючи конкуренцію по просуванню, цінову конкуренцію і нових учасників/претендентів. Технологічна турбулентність відноситься до темпів і рівня непередбачуваності змін як у продуктовій, так і в процесній технології в межах галузі.

Отже, турбулентне технологічне середовище характеризується непередбачуваним прогресом у технологіях та непередбачуваним часом технологічних зрушень. Нарешті, ринкова турбулентність стосується масштабів і мінливості змін у перевагах і поведінці споживачів у галузі, а також інших радикальних змін на ринку, таких як регуляторні або соціально-економічні зрушення. У турбулентному ринковому середовищі потреби та бажання клієнтів дуже різноманітні, а вподобання споживачів дуже неоднорідні та мінливі, що призводить до частого пошуку нових продуктів та дуже мінливого попиту на продукцію. Навіть непрямі зміни клімату навколишнього середовища можуть мати глибокий вплив на ринок і здатність бренду досягти успіху на ньому. Глобальна криза Covid, що розпочалася на початку 2020 року, є чудовим прикладом такого глибокого зриву ринку.

Машинобудівні підприємства стикаються з унікальними проблемами в управлінні змінами серед екологічної турбулентності. Ці проблеми можуть включати:

Технологічний зрив: швидкий прогрес у таких технологіях, як автоматизація, штучний інтелект, може кардинально змінити виробничі процеси та пропозицію продуктів, вимагаючи від підприємств швидкої адаптації, щоб залишатися конкурентоспроможними.

Регуляторна невизначеність: мінливі правила, пов'язані з безпекою, екологічними стандартами та торговою політикою, можуть створити невизначеність і проблеми з відповідністю для машинобудівних підприємств, що вимагає проактивного моніторингу та адаптації.

Глобальна ринкова динаміка: зміни в глобальних економічних умовах, торгових відносинах і геополітичних факторах можуть вплинути на попит, ланцюжки поставок і ринкову конкуренцію, створюючи проблеми для стратегічного планування та розподілу ресурсів.

Очікування клієнтів: зміна уподобань клієнтів, нові тенденції та розвиток галузевих стандартів можуть впливати на дизайн продукту, вимоги до персоналізації та пропозиції послуг, вимагаючи від підприємств гнучкості та орієнтованості на клієнта.

Стратегії ефективного управління змінами:

- Гнучке лідерство: розвивайте гнучке лідерство, яке плекає культуру інновацій, співпраці та адаптивності. Лідери повинні сформулювати переконливе бачення, надати співробітникам можливість очолити ініціативи щодо змін і розвивати середовище, орієнтоване на навчання, яке включає експерименти та постійне вдосконалення.
- Стратегічне передбачення: розвивайте можливості стратегічного передбачення, щоб передбачати нові тенденції, можливості та загрози. Це передбачає активний моніторинг зовнішнього ландшафту, перебування в курсі подій у галузі та взаємодію із зацікавленими сторонами для виявлення потенційних руйнівників, що дозволяє активно реагувати на зміни.
- Гнучкі операції: впроваджуйте гнучкість у роботу, використовуючи модульні виробничі системи, адаптовані виробничі процеси та масштабовані ланцюги поставок. Це сприяє швидкій реконфігурації у відповідь на ринкову динаміку, коливання попиту або непередбачені збої, забезпечуючи стійкість у турбулентних умовах.
- Спільне партнерство: створюйте спільні партнерські відносини з постачальниками, клієнтами та зацікавленими сторонами галузі, щоб сприяти обміну знаннями, об'єднанню ресурсів і поширенню передового досвіду. Використання мереж співпраці підвищує стійкість організації, стимулює інновації та відкриває можливості для спільної творчості та цінного спільного виробництва.

- Розвиток талантів: інвестуйте в ініціативи з розвитку талантів, щоб надати співробітникам необхідні навички, компетенції та мислення, щоб ефективно керувати змінами. Це включає в себе надання можливостей цільового навчання та розвитку, сприяння міжфункціональній співпраці та виховання культури постійного навчання та адаптації.
- Комунікація щодо змін: реалізуйте надійні стратегії комунікації щодо змін, щоб сприяти прозорості, ясності та узгодженості в організації. Керівники повинні формулювати обґрунтування ініціатив щодо змін, отримувати відгуки від співробітників і активно вирішувати проблеми чи опір, сприяючи розвитку культури відкритого діалогу та взаємодії.

Використовуючи ці стратегії, машинобудівні підприємства можуть підвищити свою стійкість, гнучкість і конкурентоспроможність перед лицем турбулентності навколишнього середовища. В епоху постійних змін проактивне управління змінами стає не лише необхідністю, але й стратегічним імперативом для стабільного успіху.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Копішинська К. О., Хоронжук Д. В. Впровадження адаптивного управління транспортними підприємствами в умовах турбулентності середовища. Efektyvna ekonomika. 2024. № 1. URL: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.59 (дата звернення: 06.05.2024).

2. Пецій Н. М. Необхідність стратегічного управління персоналом в умовах турбулентності зовнішнього середовища. Сучасні вектори відновлення та розвитку України на засадах сталості та безпеки. 2023. URL: https://doi.org/10.54929/conf_21_11_2023-03-01 (дата звернення: 06.05.2024).

3. Чичун В. А. Особливості управління економічним розвитком сучасного підприємства в умовах трансформації економічного середовища. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2018. Вип. 1/2 (69/70). С. 297–302.

УДК 65.012.32

Пуліна Т.В.[1], Данильченко В.В.[2]

[1] д-р екон. наук, проф. кафедри менеджменту НУ «Запорізька політехніка»

[2] студ. гр. ФЕУ-520 НУ «Запорізька політехніка»

## УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я НА ЗАСАДАХ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ

Управління персоналом в системі менеджменту закладу охорони здоров'я є найважливішою умовою його ефективного функціонування. Результативність праці працівників медичної установи залежить від безлічі чинників: зацікавленості працювати ефективно, усвідомлення своєї цінності в

організації, ступеня задоволеності змістом праці, соціально-психологічного клімату в колективі, перспектив особистого та професійного зростання, наявності умов праці, що дозволяють розкрити трудовий потенціал працівників, і безлічі інших чинників. Тому удосконалення системи управління персоналом є найважливішим завданням будь-якого керівника медичного закладу.

Основою формування сучасної парадигми управління персоналом закладів охорони здоров'я є механізми стратегічного управління, психологічні характеристики персоналу, а також економічні і соціальні методи управління. Передумовою досягнення запланованих показників діяльності є забезпечення ефективного використання його трудового потенціалу. [1, с. 78; 2, с. 336].

Актуальність теми управління персоналом закладу охорони здоров'я на засадах процесного підходу полягає в тому, що якісне надання медичних послуг безпосередньо залежить від ефективної роботи медичного персоналу. Процесний підхід дозволяє структурувати управлінські функції, оптимізувати процеси взаємодії між різними підрозділами та забезпечити безперервний контроль за виконанням завдань. Це, в свою чергу, сприяє підвищенню якості медичних послуг, задоволеності пацієнтів та ефективному використанню ресурсів.

Процесний підхід передбачає безперервне вдосконалення управлінських процесів, інтеграцію всіх функцій управління персоналом і орієнтацію на пацієнт-орієнтовані результати, що сприяють підвищенню ефективності, якості медичного обслуговування та конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я.

Управління персоналом у закладах охорони здоров'я має свої особливості, що включають високі вимоги до кваліфікації та безперервного навчання медичних працівників. Робота в цій сфері супроводжується значним емоційним навантаженням та відповідальністю, що вимагає від персоналу стресостійкості та дотримання етичних стандартів. Особливу увагу приділяють організації праці, що включає змінну роботу, міждисциплінарний підхід та ефективне управління конфліктами.

Управління персоналом закладів охорони здоров'я має базуватися на врахуванні пріоритетів сучасної кадрової політики в даній сфері. Основними з них є: забезпечення кадрами відповідно до потреби, сформованої в результаті отримання аналітичної інформації, врахування переваг приватно-державного партнерства та вирішення проблем підприємців у сфері охорони здоров'я, подолання безробіття і забезпечення належного рівня заробітної плати [3, с.25].

Мотивація та стимулювання персоналу є ключовими аспектами управління, включаючи як матеріальні (зарплата, премії), так і нематеріальні

(визнання, кар'єрний ріст) фактори. Важливим є також забезпечення якості медичних послуг через контроль якості, збирання зворотного зв'язку від пацієнтів та впровадження сучасних технологій, таких як електронні медичні записи та телемедицина.

Крім того, управління персоналом в закладах охорони здоров'я повинно відповідати чинному законодавству та нормативним актам, що регулюють трудові відносини та безпеку на робочих місцях. Таким чином, ефективне управління персоналом в медичних установах вимагає спеціалізованих підходів, що враховують унікальні виклики та специфіку медичної сфери.

Можна виділити такі складові процесного підходу до управління персоналом закладу охорони здоров'я.

1) Планування. На початковому етапі планування у закладі охорони здоров'я визначають стратегічні цілі та завдання, що включають аналіз поточного стану закладу, визначення ключових показників ефективності (KPI) та розробку планів для їх досягнення. Для управління персоналом це означає визначення потреб у кадрах, розробку планів щодо навчання та підвищення кваліфікації медичних працівників, а також встановлення системи оцінки їхньої ефективності.

2) Організація. Функція організації передбачає створення ефективної структури управління персоналом. У закладі охорони здоров'я це включає розподіл ролей і обов'язків серед медичного та адміністративного персоналу, встановлення чіткої ієрархії та розробку систем комунікацій і координації між відділами. Важливим аспектом є розробка політик і процедур, які забезпечують дотримання медичних стандартів, законодавчих норм та внутрішніх регламентів.

3) Мотивація. Мотивація є ключовою для забезпечення високої продуктивності та залученості персоналу. У закладі охорони здоров'я це включає розробку системи стимулів, таких як конкурентоспроможні зарплати, бонуси за досягнення, можливості професійного розвитку та кар'єрного росту. Ефективна мотивація передбачає розуміння керівником індивідуальних потреб та цінностей працівників і створення умов для їх задоволення через гарну роботу.

4) Контроль. Контроль передбачає моніторинг і оцінку виконання планів та досягнення цілей. Це включає встановлення стандартів, регулярний збір даних про результати роботи, їх аналіз і порівняння з плановими показниками. У разі відхилень необхідно проводити корекційні заходи, які можуть включати перегляд планів, зміну стратегії чи внесення коректив у мотиваційні програми.

5) Координація. Координація забезпечує узгодженість дій усіх структурних підрозділів закладу охорони здоров'я. Це включає встановлення ефективних каналів комунікації, розробку механізмів взаємодії між різними

рівнями та відділами організації, а також сприяння колективній роботі. Важливим аспектом є створення сприятливого середовища для обміну інформацією та досвідом, що сприяє досягненню спільних цілей та підвищенню якості медичних послуг.

6) Розвиток персоналу. Безперервний розвиток персоналу є важливою складовою процесного підходу. Це включає регулярне навчання, підвищення кваліфікації, участь у семінарах і конференціях, а також проведення внутрішніх тренінгів. У медичних закладах це особливо важливо, оскільки швидкий розвиток медичних технологій та методик вимагає постійного оновлення знань і навичок працівників.

7) Управління змінами. Процесний підхід передбачає готовність до змін та адаптацію до нових умов. У закладах охорони здоров'я це може включати впровадження нових технологій, зміну законодавства, зміну організаційної структури чи стратегічних цілей. Ефективне управління змінами включає планування, комунікацію, навчання персоналу та моніторинг результатів для успішного впровадження змін.

8) Управління якістю. Забезпечення високої якості медичних послуг є ключовим аспектом управління персоналом у медичних закладах. Це включає встановлення стандартів якості, впровадження систем управління якістю (наприклад, ISO), регулярні аудити та оцінки, а також постійне вдосконалення процесів для відповідності встановленим стандартам.

9) Соціальна відповідальність. Важливою складовою управління персоналом є забезпечення соціальної відповідальності медичного закладу. Це включає створення безпечних та здорових умов праці, забезпечення соціальних гарантій та пільг для працівників, а також участь у соціальних програмах та ініціативах, спрямованих на покращення здоров'я та добробуту громади.

Процесний підхід до управління персоналом у медичних закладах є ключовим для забезпечення високої якості медичних послуг, відповідності стратегічним цілям та конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я. Застосування такого підходу передбачає комплексну та систематичну діяльність, що охоплює планування, організацію, мотивацію, контроль, координацію, розвиток персоналу, управління змінами, управління якістю та соціальну відповідальність. Запровадження процесного підходу в управлінні персоналом медичних закладів дозволяє досягти ефективності, якості та соціальної відповідальності, що є важливими аспектами у сучасній системі охорони здоров'я.

На основі вищевикладеного управління персоналом закладів охорони здоров'я в рамках процесного підходу можна визначити як комплексну та систематичну діяльність, що спрямована на планування, організацію, мотивацію, координацію та контроль людських ресурсів медичного закладу.

Цей підхід зосереджується на оптимізації та інтеграції всіх процесів, пов'язаних із залученням, розвитком, утриманням і ефективним використанням медичного та адміністративного персоналу, з метою забезпечення високої якості медичних послуг і досягнення стратегічних цілей закладу охорони здоров'я.

Запровадження процесного підходу в управлінні персоналом медичних закладів дозволяє не лише підвищити ефективність роботи, але й забезпечити більш високу якість медичних послуг, що є критично важливим в умовах зростаючих вимог до системи охорони здоров'я.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Борщ В. І. Сучасна парадигма системи управління персоналом закладу охорони здоров'я. Економіка та управління національним господарством. 2019. № 1(69). 73-79

2. Третьяк О. П. Роль менеджменту персоналу у формуванні та використанні трудового потенціалу медичних закладів. Бізнесінформ. 2014. № 11. С. 331-336.

3. Короленко В. В., Юрочко Т. П. Кадрова політика у сфері охорони здоров'я України в контексті європейської інтеграції монографія. К., 2018. 96с.

УДК 005.334

Пуліна Т.В.[1], Могильна А.В.[2]

[1] д-р екон. наук, проф., НУ «Запорізька політехніка»

[2] студ. гр. ФЕУ-510 НУ «Запорізька політехніка»

## УПРАВЛІННЯ СТАРТАП ПРОЕКТАМИ

Стартапи в сучасному світі є ключовими драйверами інновацій та економічного зростання. Однак, багато стартапів зазнають невдач через недооцінку складнощів управління проектами, пов'язаних з їх створенням та розвитком. Управління стартап проектами потребує специфічного підходу, що враховує унікальні виклики та можливості цієї форми підприємництва.

Керування стартап проектами відрізняється від управління проектами в традиційному розумінні через велику ступінь невизначеності, швидкі зміни та обмежені ресурси.

Стартап можна визначити як новостворену компанію або бізнеспідприємство, яке, як правило, характеризується інноваціями, здатністю до зростання та певною мірою невизначеністю. Стартапи часто засновуються підприємцями або групами осіб, які прагнуть вивести на ринок нові продукти, послуги або рішення, з надією на їх масштабування і перетворення на успішний бізнес [3].

Основні особливості стартапів включають:

- Велику ступінь невизначеності: стартапи часто працюють у нестабільному та непередбачуваному середовищі, де ще невідомо, чи прийме ринок їхні продукти чи послуги.
- Швидкі зміни: стартапи повинні бути гнучкими та оперативно адаптуватися до змін у ринкових умовах та вимогах користувачів.
- Обмежені ресурси: стартапи зазвичай мають обмежені фінансові та людські ресурси, тому вони повинні раціонально використовувати свої можливості.
- Високі ризики.

Управління стартап проектами вимагає особливого підходу та врахування різних факторів, які відрізняються від класичного управління проектами. Ключові принципи, які допоможуть забезпечити успішність управління стартап проектами:

1. Гнучкість. Стартапи опиняються у динамічному середовищі, де зміни є нормою. Гнучкість дозволяє швидко реагувати на зміни, переглядати плани та адаптуватися до нових умов.

2. Мінімальний життєвий цикл продукту (MVP). Замість розробки повноцінного продукту або послуги з перших етапів, стартапи часто використовують стратегію MVP, це найпростіша версія продукту, яка надає можливість перевірити свою бізнес-ідею на реальних користувачах і отримати цінні відгуки [3]. Це дозволяє випустити на ринок продукт з мінімальним функціоналом, що задовольняє основні потреби користувачів, і дослідити їх реакцію. Ключові характеристики MVP це простота, раннє залучення клієнтів та ефективне використання ресурсів.

3. Експерименти та валідація ідей. Стартапи використовують методи експериментів та валідації для перевірки гіпотез та ідей перед великими вкладеннями ресурсів. Це допомагає зменшити ризики та збільшити шанси на успіх.

4. Діалог з клієнтами. Надзвичайно важливо підтримувати постійний зв'язок з користувачами та отримувати їх відгуки та пропозиції. Це сприяє оперативному виявленню проблем та потреб користувачів і дозволяє вчасно вносити необхідні зміни у продукт чи послугу.

Ці принципи управління сприяють ефективному керуванню проектами стартапів та максимізують шанси на успіх.

Однак у стартап проектах також дуже важливо приділяти багато уваги управлінню ризиками. Ефективне управління ризиками допомагає зменшити ймовірність негативних наслідків та забезпечити стабільність проекту. Ключові аспекти керування ризиками:

1. Ідентифікація ризиків. Перший крок управління ризиками - це ідентифікація потенційних загроз та можливостей. Це включає в себе аналіз

зовнішнього середовища, внутрішніх процесів та факторів, які можуть вплинути на успішність проекту.

2. Оцінка ризиків. Після ідентифікації ризиків, їх потрібно оцінити з точки зору впливу на проект. Це допомагає визначити, на які ризики слід звернути особливу увагу та розробити стратегії їх управління.

3. Розробка стратегій управління ризиками. Після проведення оцінки ризиків, необхідно розробити конкретні плани дій для кожного з них. Це може включати в себе впровадження запобіжних заходів для зниження ймовірності виникнення ризиків.

4. Моніторинг та контроль ризиків. Управління ризиками - це процес, який вимагає постійного моніторингу та контролю. Команда проекту повинна систематично відстежувати ризики, оцінювати їх стан та вчасно вживати заходів для їх управління.

Управління ризиками є суттєвим аспектом будь-якого стартап проекту, оскільки сприяє зниженню ймовірності негативних наслідків та забезпечує стабільність у процесі розвитку проекту. Врахування ризиків та вчасне прийняття відповідних заходів є ключовими для успішного завершення стартапу.

Враховуючи ці аспекти, можна зробити висновок, що успішне управління стартап проектами вимагає комплексного підходу, який поєднує в собі гнучкість та систематичний контроль результатів та ризиків. Лише завдяки цьому стартапи можуть досягти своєї мети та стати успішними у конкурентному бізнес-середовищі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Грицюк Н., Івашко О., Сак Т. Інноваційне підприємництво та управління стартап проєктами : навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2022.

2. Райз Е. Стартап без помилок. посібник зі створення успішного бізнесу з нуля. Київ, 2016.

3. Шевчук О., Бояринова К., Рощина Н. Менеджмент стартап-проектів : навч. посіб. Київ, 2023.

УДК 005.591.6:378.07

Пуліна Т.В.[1], Свірська К.С.[2]
[1] д-р екон. наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-510 НУ «Запорізька політехніка»

## УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Трансформаційні перетворення в геоекономічній сфері світу, які розпочалися наприкінці XX століття, все більше підсилюють відрив

розвинутих країн із постіндустріальною економікою від інших, до числа яких належить і Україна. Ефективною можливістю забезпечити випереджальні темпи розвитку національної економіки є перехід її до інноваційного розвитку.

Згідно закону «Про інноваційну діяльність» інноваційна діяльність - це діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг [1].

Інноваційна діяльність є основним пріоритетом для соціально-економічного розвитку в більшості національних економік. Університети та інші заклади вищої освіти відіграють не лише роль у навчанні здобувачів вищої освіти, але й важливу функцію у генерації нових ідей.

В сучасному динамічному оточенні інновації є важливим чинником конкурентоспроможності. Вони стимулюють ринкове та економічне зростання, а також впливають на різні сфери суспільного життя. У складних та змінних умовах інновації допомагають створювати цінність і забезпечують стійкі переваги, сприяють покращенню роботи та виникненню нових продуктів і послуг.

Інноваційна діяльність у закладах вищої освіти - це процес постійного впровадження новаторських ідей, методик, технологій та підходів з метою покращення якості освіти, наукових досліджень та інших аспектів діяльності установи. Сутність інновацій полягає в тому, щоб перетворювати ідеї в реальність, забезпечуючи постійний розвиток та вдосконалення освітнього процесу.

Основними завданнями сучасної освіти у забезпеченні інноваційного розвитку українського суспільства є:

-підвищення якості знань;

-підготовка висококваліфікованих спеціалістів, здатних до інноваційної діяльності;

-розроблення та впровадження сучасних форм, методів і технологій навчання;

-створення сприятливих умов для науково-дослідної роботи;

-посилення взаємодії всіх галузей у створенні та впровадженні інновацій.

Інноваційна діяльність закладів вищої освіти це вдосконалення якості освіти, проведення фундаментальних та прикладних досліджень, розробка нових інтелектуальних або науково-технічних освітніх технологій, підготовка підручників, посібників та розроблення проектів нового обладнання. Крім того, до неї входить застосування нових наукових знань під час підготовки фахівців із вищою освітою, пошук джерел фінансування для вищих навчальних закладів, формування сучасного наукового кадрового потенціалу

для розробки та впровадження інноваційних розробок, створення інноваційної інфраструктури та забезпечення її функціонування, а також покращення трудових мотивацій.

Інноваційна діяльність закладів вищої освіти включає такі складові:

а) дослідницька діяльність: заклади вищої освіти активно залучаються до проведення наукових досліджень у різних галузях знань. Це може включати базові та прикладні дослідження, спрямовані на розвиток нових технологій, методів, продуктів тощо;

б) інноваційні проекти: заклади вищої освіти активно залучаються до створення та реалізації інноваційних проектів у співпраці з індустрією, урядовими агентствами та іншими партнерами;

в) технологічний трансфер: заклади вищої освіти сприяють передачі технологій та знань між університетським середовищем і приватним сектором, щоб сприяти комерціалізації дослідницьких результатів;

г) підприємницька діяльність: деякі заклади вищої освіти стимулюють підприємницьку активність серед студентів та випускників, надаючи підтримку у створенні стартапів та розвитку підприємницької культури.

г) міжнародна співпраця: заклади вищої освіти активно залучаються до міжнародних інноваційних проектів та програм співпраці з іншими університетами, дослідницькими центрами та компаніями з усього світу [2].

Ці складові сприяють створенню стійкої інноваційної екосистеми в університетському середовищі та сприяють подальшому розвитку та впровадженню новаторських ідей та технологій.

Центральними аспектами інноваційної діяльності у закладах вищої освіти є:

а) створення нових знань і технологій: заклади вищої освіти займаються науково-дослідницькою роботою, що включає в себе розробку нових технологій, методів та концепцій, які можуть бути впроваджені в практику;

б) впровадження інновацій у навчальний процес: це охоплює використання новітніх педагогічних підходів, використання сучасних технологій у навчальному процесі, розвиток інтерактивних методів навчання та інші інноваційні практики, спрямовані на підвищення ефективності навчання та розвиток креативного мислення студентів;

в) розвиток інноваційної культури: важливим аспектом інноваційної діяльності є створення умов для розвитку інноваційної культури в установі, що сприяє стимулюванню творчого підходу до розв'язання проблем, відкритості до новацій та підтримки ідеї постійного вдосконалення;

г) створення інноваційних продуктів та послуг: заклади вищої освіти також можуть займатися розробкою інноваційних продуктів та послуг, які можуть бути корисними для суспільства, промисловості або інших сфер.

Таким чином, інноваційна діяльність у закладах вищої освіти відіграє ключову роль у підготовці кваліфікованих фахівців, розвитку науки та технологій, а також вирішенні суспільних проблем. Вона є важливим чинником конкурентоспроможності установи та сприяє її розвитку в умовах швидко змінюючогося світу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text.
2. Корольова Т.С. Складові інноваційної системи вищих навчальних закладів. Культура народів Причорномор'я. Секція: Економіка. – Сімферополь : Міжвузівський центр «Крим», 2009. – № 171. – С. 42–45.



УДК 327(100):323.22



Пуліна Т.В.[1], Христенко А.С.[2]

[1] д-р екон. наук, проф. кафедри менеджменту НУ «Запорізька політехніка»

[2] студ. гр. ФЕУ-310 НУ «Запорізька політехніка»


## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Управління проектами в органах публічної влади є однією з ключових стратегій для досягнення ефективного вирішення завдань та досягнення цілей, поставлених перед державними установами. Сучасні виклики, що стоять перед державним сектором, вимагають системного та професійного підходу до управління проектами, що робить цю тему особливо актуальною для вивчення та дослідження.

Управління проектами в органах публічної влади" визначається низкою факторів, що відображають сучасні виклики в управлінні державними структурами та публічними проектами.

В умовах швидкого технологічного розвитку та глобалізації, органи публічної влади повинні пристосовуватись до нових викликів та ефективно управляти ресурсами для забезпечення економічного зростання та соціального розвитку.

Зміни в управлінських практиках стають необхідними для адаптації до зростаючих потреб громадян та підвищення якості послуг, що надаються державними органами. Управління проектами в органах публічної влади стає ключовим інструментом для досягнення цієї мети.

Швидкі зміни в суспільстві та технологіях вимагають нових методів управління та інноваційних підходів до вирішення проблем. Управління проектами може забезпечити структурований та систематизований підхід до впровадження інновацій в державних структурах.

В умовах обмежених бюджетних ресурсів державні структури мають забезпечувати максимальну ефективність використання кожного виділеного кошту. Управління проектами дозволяє оптимізувати витрати та забезпечувати результативність виконання завдань.

У контексті швидких змін у суспільстві та технологічного прогресу, традиційні методи управління виявляються недостатньо ефективними для вирішення сучасних викликів. Управління проектами дозволяє органам публічної влади адаптуватися до нових умов та забезпечувати реалізацію стратегічних завдань та ініціатив.

Зростання обсягу та складності завдань перед державними установами вимагає ефективного використання ресурсів. Управління проектами дозволяє оптимізувати витрати, час та інші ресурси для досягнення максимальних результатів.

Органи публічної влади зосереджуються на забезпеченні якісних послуг для громадян. Управління проектами дозволяє структурувати та систематизувати процеси, що сприяє підвищенню якості послуг та задоволенню потреб громадян.

Впровадження принципів управління проектами сприяє створенню прозорості та відкритості в роботі державних установ. Це допомагає підвищити довіру громадськості до діяльності влади та забезпечити більш ефективне спілкування з громадою.

Отже, дослідження впливу органів публічної влади на результативність, ефективність і продуктивність державного управління, зокрема в контексті управління проектами, є актуальним та важливим для розвитку ефективних та сучасних підходів до державного управління.

Управління проектами в органах публічної влади є важливим аспектом ефективного функціонування державних структур та реалізації стратегічних цілей суспільства. Цей процес включає в себе планування, організацію та контроль виконання проектів, спрямованих на розвиток економіки, соціальної сфери, інфраструктури, охорони навколишнього середовища та інших аспектів життя суспільства.

Крім того, управління проектами в органах публічної влади включає в себе ефективне використання ресурсів, таких як фінансові, людські та матеріальні ресурси. Це передбачає розробку бюджетів, планування витрат, залучення кваліфікованих кадрів та забезпечення доступу до необхідного обладнання та технологій для виконання проекту [1].

Управління проектами в органах публічної влади є важливим аспектом ефективного функціонування та розвитку суспільства. Методи управління проектами в цих органах мають свої особливості, оскільки вони здійснюються в умовах виконання публічних функцій та обов'язків перед громадянами [2].

Один з методів управління проектами в органах публічної влади полягає в системному підході до планування та виконання проектів. Цей метод передбачає визначення чітких цілей та завдань проекту, а також розробку детальних стратегій та планів дій. Важливою складовою цього методу є залучення різних зацікавлених сторін до процесу планування та виконання проектів, що дозволяє забезпечити широку підтримку та врахування потреб різних груп населення.

Ще одним методом управління проектами в органах публічної влади є забезпечення ефективного використання ресурсів. З урахуванням того, що державні органи мають обмежений бюджет та інші ресурси, важливо вести облік та контроль за їх використанням. Це може бути досягнуто шляхом впровадження системи фінансового управління, розробки ефективних механізмів закупівель та контролю за виконанням угод.

Таким чином, управління проектами в органах публічної влади складається з процесів планування, організації та контролю виконання проектів з метою досягнення стратегічних цілей суспільства. Найпоширеніші методи управління проектами базуються на системному підході та оптимізації ресурсного забезпечення.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Бушуєв С. Д., Бушуєв Д. А., Ярошенко Р. Ф. Управління проектами в умовах поведінкової економіки. Управління розвитком складних систем, 2018. Вип. 33. С. 22-30.
2. Ткач І. В. Принципи прозорості та відкритості як невід'ємна складова публічного управління: теоретичний аспект. Міжнародний науковий журнал Інтернаука, 2016. Вип. 12. С. 25-32.



УДК 331.5


Пуліна Т.В.[1] , Шаповалов Ю.А.[2]
[1] д-р екон. наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»
[2] асп. НУ «Запорізька політехніка»


## РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ОСНОВНІ ТРЕНДИ НА МАЙБУТНЄ

Від початку повномасштабного вторгнення кількість вакансій скоротилась у понад 10 разів, коли конкуренція серед шукачів роботи зросла у більш ніж 7 разів. Але на початку 2023 року конкуренція стала наближатись до показників норми, а в подальшому зменшувалась.

У результаті у 2023 року переважна більшість роботодавців стикаються з кадровою нестачею. Ця ситуація погіршується нерівномірним відновленням ринку праці в різних регіонах і секторах.

У 2023 році найбільш гостра конкуренція серед шукачів роботи була у Київській, Харківській та Вінницькій областях. Втім, Закарпатська, Чернівецька та Херсонська області щомісяця мають найнижчий рівень конкуренції. Як бачимо, роботодавці в прифронтових і західних регіонах можуть зіткнутися з нестачею кадрів. У першому випадку труднощі з наймом пов'язані з тим, що люди змушені переїхати в безпечніші райони або за кордон. Для інших підбір персоналу ускладнюється жорсткою конкуренцією серед роботодавців.

Так, найменше всього відгуків впродовж 2023 року отримували вакансії лікарів та робітничі спеціальності. Серед основних причин такого дефіциту кадрів, експерти відокремлюють мобілізаційні заходи та міграцію, в тому числі і за кордон.

У 2023 році по всьому світі і в Україні був тренд на повернення співробітників в офіс. Хоча реальність в Україні зовсім інша, ніж у світі, ідея відмови від віддаленої роботи актуальна. При цьому погляди роботодавців і шукачів на це питання дуже різні. В грудні на сайті work.ua було проведено опитування «Чи планує ваша компанія у 2024 році повертати до офісів співробітників, які працюють віддалено?» [1]. Результати цього опитування зображено на рисунку 1.

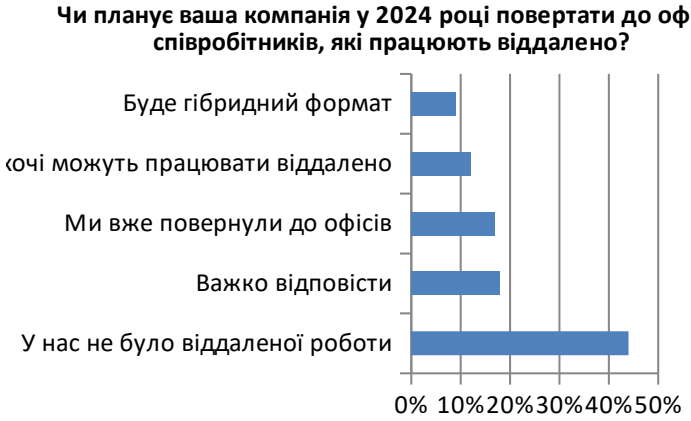



Рисунок 1

З іншого боку, опитування, яке проводилось на сайті work.ua у грудні 2023 року, показує, що суттєва частина шукачів обирають формат віддаленої роботи, що зображено на рисунку 2.




Рисунок 2. Опитування сайту work.ua щодо формату роботи

Тож у 2024 році формат віддаленої роботи може стати інструментом подолання кризи найму кадрів.

Також, одним із способів залучення нових співробітників є бонуси та переваги від компанії. Так, серед основних бонусів та переваг, компанії пропонують подарунки, гнучкий графік роботи, надання техніки для роботи, компенсація хобі, корпоративний психолог, медичне страхування, додаткові дні відпустки, корпоративні уроки англійської, безоплатні обіди, надання безкоштовного проживання, компенсація проїзду, корпоративний коуч, знижки на послуги і товари компанії.

Окрім цього, головним трендом 2023 і 2024 років військовий рекрутинг, який допомагає потрапити прямо у ту частину і на ту спеціальність, які обрав рекрут. Це пов'язано з тим, що окрім виключно бойових посад, є безліч цивільних: водії, логісти, програмісти, психологи, кухарі, бухгалтери. Так, на військові посади можна податись на таких сайтах як work.ua, robota.ua, thelobbyx.com. Такий формат допомагає не тільки цивільним людям потрапити туди, куди вони хочуть, але і військовим залучати максимально кваліфікованих спеціалістів.

Отже, головним трендом для цивільних вакансій буде максимально заохочення співробітників до офісної роботи за рахунок бонусів та переваг. В той же час буде продовжуватись військовий рекрутинг: все більше військових частин будуть розміщувати свої вакансії онлайн. Також в кожному місті буде відкриватись рекрутинговий центр, який буде займатись консультацією і супроводом кандидатів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Кузенкова Є. Майбутнє ринку праці: 13 ключових трендів у 2024 році [Електронний ресурс] / Євгенія Кузенкова – Режим доступу до ресурсу: https://www.work.ua/articles/analytics/3217/.



УДК 658



Разумова Г. В.[1], Грідін Г. Р.

[1] д-р екон. наук, проф. ДВНЗ «Приазовський ДТУ»

[2] студ. гр. БА-20 ДВНЗ «Приазовський ДТУ»


## ВПЛИВ БІЗНЕС-МОДЕЛІ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

У нестабільній економічній ситуації найважливішою постає проблема формування ефективної бізнес-моделі для компанії. Бізнес-модель компанії стає ключем до успіху лише тоді, коли вона ефективна. На сьогодні більшість українських підприємств стикається з однією і тією ж проблемою. Бізнес-модель компанії орієнтована на зростаючий ринок, розрахована на перспективу і приносить прибуток протягом багатьох років. Такий підхід наразі виявився абсолютно нежиттєздатним під час кризи з початку локдауну. Щоб вирішити цю ситуацію, недостатньо скоротити поточні витрати або перевести свій бізнес в режим постійної економії. По-перше, підприємству потрібно внести суттєві зміни на рівні самої бізнес-моделі. Тому в такій ситуації особливо важливо забезпечити ефективне функціонування бізнесу, що стане можливим за допомогою створення нової, ефективної, адекватної поточним умовам бізнес-моделі.

Вплив бізнес-моделі на ефективність управління діяльністю підприємства розкривається через такі аспекти:

1. Стратегічне планування. Бізнес-модель служить основою для стратегічного планування, допомагаючи керівникам визначати напрямки розвитку підприємства, встановлювати цілі та розробляти плани дій. Чітко визначена бізнес-модель дозволяє ефективно розподіляти ресурси та концентрувати зусилля на найбільш перспективних напрямах.

2. Організаційна структура. Бізнес-модель впливає на формування організаційної структури підприємства, визначаючи необхідні підрозділи, їх функції та взаємодію між ними. Наприклад, компанії з інноваційною бізнес-моделлю можуть потребувати окремих відділів для досліджень і розробок, тоді як підприємства з виробничою бізнес-моделлю зосереджуються на оптимізації виробничих процесів.

3. Управління ризиками. Розуміння бізнес-моделі дозволяє керівникам краще оцінювати ризики та розробляти стратегії їх мінімізації. Наприклад,

компанії з моделлю підписки можуть зосереджуватися на утриманні клієнтів і запобіганні їх відтоку, розробляючи відповідні програми лояльності та підтримки.

4. Інновації та адаптація. Гнучка бізнес-модель сприяє впровадженню інновацій та адаптації до змін ринкових умов. Наприклад, компанії, що використовують відкриті бізнес-моделі, можуть швидше реагувати на нові тенденції, співпрацюючи з партнерами та використовуючи зовнішні знання і ресурси.

Бізнес-модель є критичним елементом, що впливає на ефективність управління діяльністю підприємства. Чітко визначена бізнес-модель допомагає керівникам стратегічно планувати, формувати організаційну структуру, управляти ризиками та впроваджувати інновації. Таким чином, бізнес-модель забезпечує основу для досягнення довгострокового успіху та конкурентоспроможності на ринку.

Існує велика кількість визначень поняття «бізнес-модель». Ці визначення демонструють різні підходи до розуміння та аналізу бізнес-моделей, акцентуючи увагу на різних аспектах — від створення цінності для клієнтів до стратегій монетизації та організаційних структур.

О. Остервалдер і І. Піньє трактують бізнес-модель як логіку, за допомогою якої організація створює, доставляє і захоплює цінність. Вони розробили «шаблон бізнес-моделі», що складається з дев'яти компонентів: сегменти клієнтів, ціннісні пропозиції, канали, відносини з клієнтами, потоки доходів, ключові ресурси, ключові види діяльності, ключові партнери та структура витрат.

Бізнес-модель є критичним елементом, що впливає на ефективність управління діяльністю підприємства. Чітко визначена бізнес-модель допомагає керівникам стратегічно планувати, формувати організаційну структуру, управляти ризиками та впроваджувати інновації. Таким чином, бізнес-модель забезпечує основу для досягнення довгострокового успіху та конкурентоспроможності на ринку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation. Wiley, 2010. 288 p.

2. Yudina, S., Lysa, O., Razumova, H., Oskoma, O., & Halahanov, V. Management and administration of financial resources using digital technologies. Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series “Economics”, 11(1), 92-102. https://doi.org/10.52566/msu-econ1.2024.92.

3. Ivanov S. V., Sharanov R. S, Vatchenko, O. Vatchenko B. S., Razumova H.V. Formation of Logit-Model for Predicting the Probability of Bankruptcy of Ukrainian Enterprises. Sci. innov. 2023. Vol. 19. № 1. P. 36–48. https://doi.org/10.15407/scine19.01.036

УДК 004.891.3
Сапко О.С.
магістрант, Одеський НЕУ

# АДАПТАЦІЯ СТАНДАРТНОЇ МОДЕЛІ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ДО РЕАЛІЙ ХАРЧОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Діяльність будь-якої ефективної компанії будується на процесах. Невірна організація робіт по опису, оптимізації та впровадженню змінених бізнес-процесів може принести компанії, яка затіяла такі роботи, або позитивний результат в її русі до світлого майбутнього, або фінансові, моральні втрати і глибоке розчарування всім, хто брав у цьому участь. Ефективність діяльності компанії в значній мірі визначається ефективністю реалізації бізнес-процесів в цій компанії. Метою роботи є дослідження динаміку продажів підприємства «Сонячна долина» та розроблення рекомендацій щодо збільшення об’ємів продажів [1].

Бізнес-процес – це сукупність взаємопов'язаних заходів або завдань, спрямованих на створення певного продукту або послуги для споживачів. Бізнес-процес визначається як логічно завершений ланцюжок взаємопов'язаних і повторюваних видів діяльності, в результаті яких ресурси підприємства використовуються для переробки об'єкта (фізично чи віртуально) з метою досягнення певних вимірних результатів або створення продукції для задоволення внутрішніх чи зовнішніх споживачів. Як клієнт бізнес-процесу може виступати інший бізнес-процес. У ланцюжок зазвичай входять операції, які виконуються за певними бізнес-правилами.

Моделювання бізнес-процесів – це ефективний засіб пошуку шляхів оптимізації діяльності компанії, що дозволяє визначити як компанія працює в цілому і як організована діяльність на кожному робочому місці. Базовою метою моделювання бізнес-процесів є опис реального ходу бізнес-процесів компанії [2].

У 70-ті роки минулого століття почалися реалізація складних великомасштабних проектів спільно фахівцями різних предметних областей. Аналіз проблем, які виникають в діяльності організацій, привів до того, що вони стали розглядатися як організаційно-технічні системи. Однією з найвідоміших методологій опису організацій як організаційно-технічних систем, стала методологія структурного аналізу і проектування систем SADT (Structured Analysis and Design Technique). Вона була розроблена американцем Дугласом Россом (D. Ross) в 1973 році. Особливо широке застосування отримало одне з підмножин SADT методологія функціонального моделювання IDEF0 (Integration Definition For Function Modeling). Ініціатором її розробки і подальшої стандартизації було Міністерство оборони США.

Бурхливий розвиток інформаційних технологій в 80 рр., Зростання обсягів розробки поряд з усе більш гострою необхідністю проектування

«правильного» програмного забезпечення «з першого разу», привело до створення цілого окремого напрямку програмотехніке CASE-технологій (Computer-Aided Software / System Engineering).

На початку 90-х років на Західному ринку з'явилися перші програмні продукти, призначені для вирішення завдань, пов'язаних з організаційними питаннями управління організаціями [3].

В даний час спостерігається тенденція інтеграції різноманітних методів моделювання, що виявляється у формі створення інтегрованих засобів моделювання. В сучасних умовах експерименти на працюючому бізнесі можуть обійтися компанії занадто дорого. Крім того, ці зміни можуть суперечити один одному або бути неоптимальними для підприємства в цілому. Імітаційне моделювання пропонує вирішення цієї проблеми.

Імітаційне моделювання є інструментом для вирішення проблем бізнесу. За допомогою імітації можна перевіряти ідеї або комбінації ідей, шукати оптимальні значення параметрів для різних ситуацій. Все це можна робити без додаткових витрат, не заважаючи роботі компанії.

Агентне імітаційне моделювання – напрямок в імітаційному моделюванні, що використовується для дослідження децентралізованих систем, динаміка функціонування яких визначається не глобальними правилами і законами (як в інших парадигмах моделювання), а навпаки, ці глобальні закони і правила є результатом індивідуальної активності членів групи. Метою агентних моделей є отримати уявлення про ці глобальні правила, загалом поведінці системи, виходячи з припущень про індивідуальну, приватну поведінку її окремих активних об'єктів і взаємодії цих об'єктів в системі. Агентна модель в AnyLogic реалізується за допомогою базового об'єкта – активного об'єкта. Активний об'єкт має параметри, змінні, які можна вважати пам'яттю агента, стейтчарти або діаграми станів висловлюють поведінку: стан об'єкта і зміну станів під віз-дією подій і умов [4].

Постановка практичної задачі: публічне акціонерне товариство «Одеський олійножировий комбінат» бажає провести моделювання найбільш ефективної стратегії просування своєї продукції в містах Одеса та Чорноморськ з урахуванням можливих дій конкурентів.

Для прогнозування продаж майонезу були виконані модифікації існуючої моделі автором було добавлено знижки розміром в 10 %, 20 % та 25 %. Також була добавлена кнопка «повернутись до початкової ціни» для початкового встановлення реальної ціни майонезу та повернення до неї після періоду знижки.

Для приближення логіки агентів до логіки реальних покупців майонезу було проведено опитування. За даними опитування були встановлені значення параметрів моделі.

Отже, як ми бачимо з результатів експериментів, саме просування за рахунок реклами є тим, що може значно покращити ситуацію з продажами майонезу компанії «Сонячна долина». Просування за рахунок знижок практично не дають приросту покупців, оскільки люди не дуже цікавляться іншими видами майонезу і звертають увагу лише на значну зміну в ціні, що для майонезу, знижки на який зазвичай не сягають розміру більше 25 %, не властиво. Саме тому підприємству вкрай необхідно сконцентруватись на просуванні своєї продукції в першу чергу за рахунок реклами. Це допоможе покупцям впізнати новий бренд та хоча б один-два рази його спробувати. Під час роботи не враховувалася собівартість продукції, тому прибуток може відрізнятись від продаж.

**СПИСОК ВИКОРИСТАННОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Валькман Ю.Р. Определение базиса для построения мультиагентной системы имитационного моделирования бизнес-процессов в нотации BPMN / Ю.Р. Валькман, К.В. Муцаковская // Інституту проблем моделювання в енергетиці. Збірник наукових праць. 2012. № 62. – С. 101 – 108.

2. W.M.P. van der Aalst. Process Mining: Discovery, Conformance and Enhancement of Business Processes. Springer-Verlag, Berlin, 2011.

3. L. Maruster and No. van Beest. Redesigning Business Processes: A Methodology Based onSimulation and Process Mining Techniques. KnowledgeandInformationSystems, 2009.

4. A.J.M.M. Weijters, W.M.P. van der Aalst, and A.K. Alves de Medeiros. Process Miningwith the Heuristics Miner-algorithm. BETA Working Paper Series, WP 166, EindhovenUniversity of Technology, Eindhoven, 2006.

УДК 004.8:352/354:330.34
Сергієнко Д.О.
асп. Запорізький НУ

**ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В АДМІНІСТРУВАННІ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

Штучний інтелект (ШІ) є потужним інструментом, який може значно покращити процеси управління та відновлення. Для України, яка зараз проходить через складні часи, та має багато втрат та інфраструктурних руйнувань, впровадження ШІ може забезпечити оптимізацію ресурсів, підвищення ефективності та прозорості під час відновлення. Це призведе до економії часу при прийнятті рішень, та оптимізації відновлювальних процесів.

До основних можливостей ШІ в адмініструванні відновлення України можна віднести:

Оптимізація ресурсів для обробки великих масивів інформації. Алгоритми ШІ можуть допомогти визначити пріоритетні області для інвестицій і ресурсів на основі аналізу великих обсягів даних. (Goncharuk, 2021). Постійний розвиток ШІ передбачає збільшення якості і швидкості обробки даних. Аналіз та порівняння існуючих моделей та стратегій відновлення, як результат можливість використання виключно найбільш ефективних і придатних для використання в українських реаліях. За рахунок великої бази можливе більш швидке та якісне залучення інвестиційних партнерів, які спеціалізуються на конкретних галузях та мають досвід співпраці у цих напрямках.

Також ШІ здатен аналізувати великі обсяги даних для прийняття інформованих рішень, що особливо важливо в умовах обмежених ресурсів.

Моніторинг та управління проектами. "Системи ШІ здатні забезпечити безперервний моніторинг проектів, виявляти ризики на ранніх стадіях та пропонувати коригувальні заходи" (ScienceDirect, 2023). Ці можливості штучного інтелекту дають можливість постійного контролю на всіх етапах процесу реалізації відновлювальних проектів, що в свою чергу гарантує своєчасну реакцію на можливі помилки під час реалізації проектів. Своєчасна реакція це гарантія швидких корегуючих дій і як результат економія часу та ресурсів. Можливості ШІ дозволяють автоматично порівнювати перебіг реалізації проекту з аналогічними проектами які вже було завершено та інформувати стосовно ефективності перебігу процесу.

Перспективи впровадження ШІ в адмініструванні:

Покращення прозорості та підзвітності. "Автоматизація та аналіз даних за допомогою ШІ сприяють підвищенню прозорості урядових процесів та зниженню корупційних ризиків" (Nature, 2023). В умовах постійного питання до рівня корупції у державних органах влади, підвищення прозорості процессу відновлення країни є одним з головних чинників залучення додаткових інвестицій. Розуміння міжнародних партнерів, що за рахунок використання ШІ прозорість та підзвітність державних органів буде збільшено дає змогу сподіватись, що до процесу відновлення нашої держави забажають долучитись не лише ті держави які нам допомагають сьогодні, але й ті які визнають Україну інвестиційно привабливою на наступні декілька десятиліть.

Підвищення швидкості відновлення. "Автоматизація процесів за допомогою ШІ дозволяє скоротити час виконання задач та підвищити загальну швидкість відновлення" (Atlantic Council, 2021). Залучення сучасних систем CRM на базі ШІ дасть можливість більш швидкому розподілу задач між виконавцями, та проведення аналізу та контролю виконання цих задач. Постійний контроль ресурсів та часу вирішення робочих питань гарантує своєчасну реакцію на можливість оптимізації цього процесу. Результатом стане економія часу, ресурсів та можливість виокремлення найбільш успішних стратегій для збільшення ефективності робочого процесу.

Ті руйнування та збитки які отримала наша держава під час військової агресії потребують налагодження швидкого та ефективного процесу реабілітації та відновлення держави. Саме використання цифрових технологій та штучного інтелекту у процесі адміністрування відновлення України дають надію пришвидшити цей процес та зробити його найбільш ефективним. А постійний процес розвитку штучного інтелекту дає надію, що під час відновлення можна закласти фундамент для постійного розвитку України за рахунок позитивного інвестиційної досвіду закордонних партнерів.Штучний інтелект це не тільки шлях до швидкої відбудови, але й можливість продемонструвати прозорість і підзвітність державних органів влади.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Goncharuk, V. (2021). Ukraine's roadmap to an artificial intelligence future. Atlantic Council.

2. Springer. (2023). Legal Framework for Output Based on Artificial Intelligence.

3. ScienceDirect. (2023). Implications of the use of artificial intelligence in public governance.

4. Nature. (2023). AI weapons: Russia's war in Ukraine shows why the world must act now.

УДК 658:339

Соріна О.О.[1], Лагода С.С.[2], Пустарнаков О.І.[3]
[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУз-510 НУ «Запорізька політехніка»
[3] асп. НУ «Запорізька політехніка»

## МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ

Невизначеність бізнес-середовища, стрімкий розвиток технологій, зміни споживчих уподобань призводять до загострення конкурентної боротьби. Щоб мати змогу протистояти діям конкурентів та розвиватись підприємство повинне мати чіткий план конкурентної поведінки, втілений у стратегії.

Формування конкурентної стратегії - це складний процес що охоплює низку етапів та вимагає взаємодії всіх підрозділів. Дієвість стратегії можна підвищити використовуючи відповідний механізм її формування. Це стане запорукою того, що всі важливі фактори та складові будуть враховані.

Механізм – це сукупність проміжних станів / процесів будь-яких явищ. Стосовно формування стратегії його можна розглядати як сукупність цілей, функцій, принципів та методів, взаємодія яких забезпечує ефективне управління підприємством. Механізм управління «відрізняється від інших механізмів (технічних та біологічних) тим, що вплив суб'єкта управління на

об'єкт відбувається, насамперед, шляхом визначення мети діяльності» [2, с. 191]

Механізм формування конкурентної стратегії підприємства спирається на складові, наведені на рис. 1.

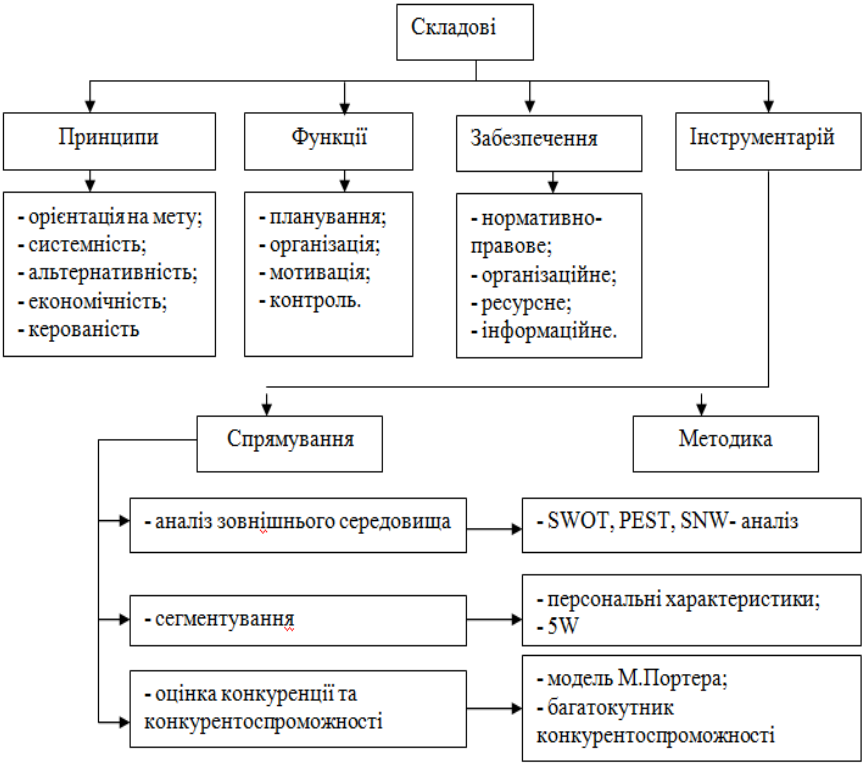



Рисунок 1 – Складові механізму формування конкурентної стратегії [5, с. 66]

Як можна побачити, механізм є складною системою, що охоплює багато етапів та орієнтована на вирішення важливих завдань. Підсумком його реалізації буде розробка конкурентної стратегії, формування переліку заходів спрямованих на її реалізацію, забезпечення конкурентоспроможності продукції та, у підсумку, конкурентоспроможності підприємства.

Посилення конкурентоспроможності продукції є важливим завданням, оскільки вона складовою частиною конкурентоздатності підприємства. Ці характеристики пов'язані та мають взаємний вплив, адже «за досягнення високого рівня конкурентоздатності підприємство має більше можливостей для підтримання та підвищення рівня конкурентоздатності товару» [6, с. 115].

Наведений на рис. 2 механізм формування конкурентної стратегії відображає авторське бачення та побудований на базі робіт таких науковців як: Ареф'єва О., Пілецька С., Лістрова М. [1], Євтушенко Н., Пільник Т. [3, с. 31], Кошелупов І.Ф. [4, с. 95], Лепейко Т.І., Кіпа Д.В. [5, с. 68] інших.

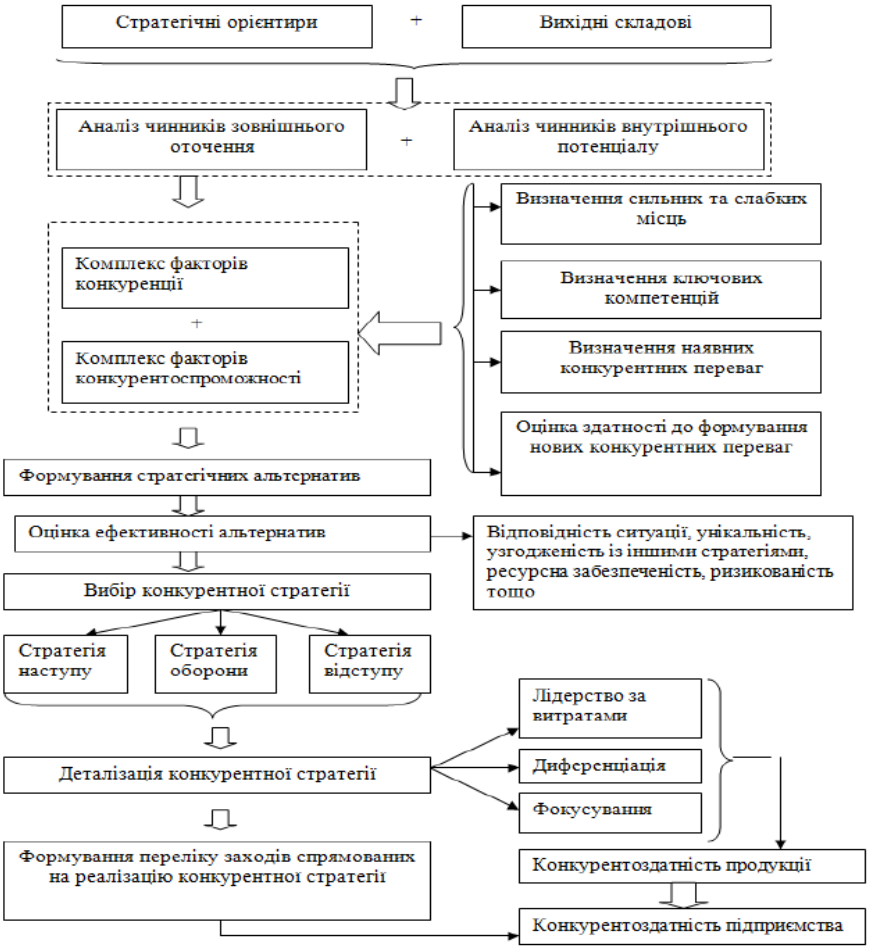



Рисунок 2 - Механізм формування конкурентної стратегії підприємства (розробка автора)

Серед показників ефективності застосування механізму формування конкурентної стратегії можна виділити:

- оптимальність управління стратегією;

- наявність маркерів для моніторингу реалізації конкурентної стратегії;
- ефективна взаємодія між усіма функціональними підрозділами;
- мінімізацію кількості слабких місць;
- гнучкість та адаптивність розробленої конкурентної стратегії.

Відмітимо, що наведений механізм формування конкурентної стратегії є узагальненим та може бути застосований для всіх комерційних підприємств, однак, користуючись ним, слід враховувати особливості функціонування конкретного ринку чи галузі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Ареф'єва О., Пілецька С., Лістрова М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. Економіка та суспільство. 2022. № 43. URL : https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1721/1658

2. Балабанюк Ж.М. Механізм управління організацією:сутність, поняття та пропозиції щодо оцінки його ефективності. Вісник ХНУ. 2011. № 5. С. 190–194. URL : http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_5_1/190-194.pdf

3. Євтушенко Н.О., Пільник Т.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність, підходи та принципи формування. Економіка. Менеджмент. Бізнес. URL : https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2724/2617

4. Кошелупов І.Ф. Система конкурентних стратегій підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень ОНЕУ. 2009. Вип. 3. URL : http://dspace.oneu.edu.ua/jspuibitstream.pdf

5. Лепейко Т.І., Кіпа Д.В. Механізм формування конкурентної стратегії підприємства. Академічний огляд. 2014. № 2. С. 64-69. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ao_2014_2_10

6. Павлішина Н.М., Милосердова Г.К. Аналіз конкурентоздатності продукції підприємства авіабудівної галузі на прикладі АТ «Мотор Січ» Приазовський економічний вісник. 2020. Вип. 1 (18). С. 114-119. URL : http://pev.kpu.zp.ua/vypusk-18



УДК 629.4



Соріна О.О.[1], Роман Є.С.[2]

[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

[2] студ. гр. ФЕУ-510 НУ «Запорізька політехніка»


## ЛОГІСТИКА ПОСТАЧАННЯ ЯК ДЖЕРЕЛО КОНКУРЕНТНОЇ ПЕРЕВАГИ

В умовах сьогодення дуже складно сформувати стійкі конкурентні переваги. Причинами цього є як внутрішні (відсутність уваги до певних видів

діяльності, слабке управління, недоліки у розподілі ресурсів тощо) та і зовнішні (війна, порушення роботи логістичних ланцюгів, втрата територій, проблеми інфраструктури тощо) фактори. Однак компанії продовжують функціонувати та розвиватись з врахуванням цих реалій.

Основою стійкої конкурентної позиції є відмінна взаємодія із клієнтами. Клієнтоорієнтованість визначають як спеціальну «активність, яка забезпечує вивчення, аналіз та задоволення потреб клієнтів і сприяє підвищенню прибутковості та конкурентоспроможності компанії» [4].

Клієнтоорієнтованість починається набагато раніше ніж ділове спілкування з приводу замовлення чи оцінка результатів співпраці.

Суттєвим резервом для підвищення клієнтоорієнтованості є впровадження маркетингово-логістичного управління у систему менеджменту підприємства. Ключові аспекти діяльності у логістиці постачання наведено на рисунку 1.




Рисунок 1. Ключові аспекти діяльності у логістиці постачання [1; 3]

Таким чином, за рахунок глибокого розуміння потреб споживачів, добре налагодженої логістики та відмінного клієнтського сервісу можуть бути досягнуті стратегічні цілі підприємства. Найбільшим потенціалом з позиції зменшення витрат та скорочення часу на обслуговування є логістика постачання.

Логістика постачання - це процес управління потоками матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів від постачальників до кінцевих користувачів. Цей процес включає в себе координацію всіх етапів постачання: від закупівлі сировини або товарів - до доставки готової продукції або послуг до кінцевого споживача. Основні етапи охоплюють такі види діяльності як:

- закупівля та постачання. Це перший етап логістики постачання, де бізнес оплачує закупівлю деяких матеріалів або товарів від постачальників;
- зберігання та складування. Після виробництва товарів останні потрапляють на склади, де здійснюється контроль за їх зберіганням та розміщенням;
- транспортування. Товари транспортуються від складів постачальників до складів або місць виробничого бізнесу;
- управління запасами. Це важлива складова логістики постачання, яка включає в себе планування та контроль за запасами, щоб забезпечити їх належний рівень для виробництва або продажу. Цьому аспекту логістичної діяльності приділяється підвищена увага, оскільки вартість утримання запасів впливає на ціну товару чи послуги;
- інформаційна підтримка. Логістика постачання також включає в себе інформаційні потоки між усіма ланками ланцюга постачання, щоб забезпечити ефективне управління та координацію;
- управління відносинами з постачальниками. Це важлива складова, яка включає в себе розвиток і підтримку взаємовигідних відносин з постачальниками для забезпечення надійного постачання і оптимальних умов співпраці [2; 3].

Розглянуті складові є етапами логістичного ланцюга та здійснюють вклад у створення додаткової цінності для клієнта. Таким чином, ефективне управління логістикою постачання може допомогти підприємству зменшити витрати, збільшити швидкість постачання та підвищити задоволення клієнтів, що може стати джерелом конкурентної переваги.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Аулін В.В., Лисенко С.В., Гриньків А.В., Голуб Д.В., Головатий А.О. Логістика постачання транспортних і виробничих підприємств, фірм, компаній: навч. посібн. / під заг. ред. д.т.н., проф. Ауліна В.В. – Кропивницький: Видавець Лисенко В.Ф., 2022. 325 с. URL : https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/9b2801dc-bf5e-4f85-b4bd-d3a9cdc1af2e/content (дата звернення: 09.04.2024).

2. Горшкова Л.О., Цвяк С.В. Логістична система – основа підвищення ефективності функціонування підприємств сфери послуг. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. Вип. 1 (2). С. 143-147. URL : https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Gorshkova-L.O.-TSvyak-S.V..pdf (дата звернення: 18.04.2024)

3. Кислий В.М., Біловодська О.А., Олефіренко О.М., Соляник О.М. Логістика: Теорія та практика: навч. посіб. – Київ: Центр учбової літератури, 2010. 360 с. URL : https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/38038/1/Bilovodska_Kyslyi_Olefirenko_Solyanyk.pdf;jsessionid=A448880A7854AABA79DBACCCDB1B9889 (дата звернення: 17.04.2024).

4. Прошукало І. Клієнтоорієнтований підхід у формуванні організаційної культури сучасної організації в сфері послуг. Збірник наукових праць ΛΌГОΣ. 2020. С.118-121. URL : https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/logos/article/view/4667/4618 (дата звернення: 21.05.2024)

УДК 005.73

Соріна О. О. [1], Хмельковська А. В. [2]
[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-513м НУ «Запорізька політехніка»

## СУЧАСНІ ТРЕНДИ В ОРГАНІЗАЦІЙНІЙ КУЛЬТУРІ

В сучасному світі, де конкуренція між підприємствами надзвичайно висока, значення організаційної культури стає визначальним фактором успіху. Організаційна культура впливає на всі аспекти діяльності підприємства: від створення сприятливого робочого середовища до забезпечення високої ефективності та залучення талановитих працівників.

Організаційна культура – це система цінностей, норм, традицій і практик, які пронизують кожен аспект життя організації.

Сильна організаційна культура не лише сприяє підвищенню морального духу серед співробітників, але й створює основу для внутрішньої єдності та співпраці, що сприяє досягненню високих результатів та постійному розвитку організації.

У 2024 році компанії переживають значні зміни, які відображають поточні тренди в бізнесі. Серед таких змін відмітимо:

1) адаптація до глобальних стандартів. Вона найбільше проявляється в динамічних сферах – так, багато українських ІТкомпаній є флагманами цієї адаптації;

2) цифрова трансформація організаційної культури. Наприклад, банки в Україні активно переходять до онлайн-сервісів та мобільних додатків, що

вимагає нових навичок у працівників та змінює їхні робочі звички. ПрАТ "Ощадбанк" активно розвиває свої цифрові сервіси та мобільні додатки, що відображається у зміні культури внутрішнього спілкування та способів роботи працівників [1];

3) розвиток корпоративної відповідальності. Компанії з виробництва продуктів харчування в Україні активно залучаються до програм зі зменшення відходів та екологічної урбаністики, що відображається у їхній культурі. Наприклад, компанія "Молокія" активно залучається до програм зі зменшення відходів та створення екологічно чистих продуктів, що відбивається у її корпоративної культурі у вигляді відповідних цінностей [2];

4) розмаїття та інклюзивність. Зростаюча увага до різноманітності на робочому місці та створення інклюзивного середовища сприяє формуванню культури, що підтримує та визнає це різноманіття. Наприклад, Міжнародна фармацевтична компанія "Johnson & Johnson" в Україні активно просуває програми різноманітності та інклюзії, сприяючи розвитку культури рівності та підтримки всіх працівників;

5) стратегії розвитку талантів та лідерства. Великі виробничі компанії в Україні встановлюють програми менторства та навчання для своїх працівників, сприяючи розвитку їхніх лідерських навичок та кар'єрного зростання. Наприклад, компанія "Метінвест" запроваджує програми менторства та навчання для своїх працівників, сприяючи їхньому розвитку як професіоналів та лідерів у виробничій сфері;

Збройний конфлікт на території України триває вже кілька років, викликаючи значні зміни не лише в політичному та соціальному житті країни, але й у сфері бізнесу та робочих відносин.

Компанії в умовах війни виявили надзвичайну гнучкість та адаптивність, переходячи до дистанційного режиму роботи та зосереджуючись на зміцненні віртуальних комунікаційних каналів. У цей період війни, коли фізичний контакт із колегами може бути обмеженим через воєнні дії, чати та інші засоби дистанційної комунікації стають не лише інструментами для робочих обговорень, але й платформами для підтримки та спілкування. Подібні канали дозволяють співробітникам виражати підтримку одне одному, ділитися новинами та важливими подіями в особистому житті, надаючи відчуття спільноти та підтримки навіть у віддаленому робочому середовищі під час війни.

У зв'язку з війною компанії Україні посилили такий прояв організаційної культури, як соціальна відповідальність. Наразі акцент робиться на вирішенні різноманітних соціальних питань – таких як надання допомоги робітникам, тимчасово переміщеним особам, реабілітація військових тощо.

Підприємства, які прагнуть підтримати постраждалих внаслідок війни, часто розвивають культуру співпраці та солідарності серед своїх працівників і керівництва. Наприклад, фармацевтична компанія "Фармак" виявила високий рівень соціальної відповідальності, надаючи безкоштовні медичні препарати для лікування поранених та допомагаючи медичним установам на передовій.

Логістична компанія "Нова Пошта" проявила культуру відданості та готовності допомагати в таких складних умовах – компанія активно долучилася до доставки гуманітарної допомоги в зони конфлікту та надавала безкоштовні послуги для цієї місії [3].

"Укрзалізниця" активно співпрацювала з гуманітарними організаціями для забезпечення транспортування гуманітарної допомоги по країні.

Енергетична компанія "ДТЕК" здійснювала реконструкцію та відновлення енергетичної інфраструктури в районах, що постраждали від війни. Таким чином компанія демонструє культуру відповідальності та вклад у сталість та розвиток місцевих спільнот [4].

Висновки. Отже, сучасні тренди в організаційній культурі підкреслюють значення відкритості, різноманітності та інклюзивності. Компанії все більше ставлять на перший план гнучкість, співпрацю та підтримку розвитку працівників. Стратегії для забезпечення гармонійної робочої атмосфери, відданості цілям організації та розвитку креативності стають основою ефективного управління персоналом.

У контексті війни соціальна відповідальність компаній набуває особливого значення. Вони зобов'язані діяти не лише як бізнес-суб'єкти, але і як члени громади, здатні вносити позитивні зміни у світ. Компанії надають підтримки військовим, біженцям, а також беруть активну участь у миротворчих і гуманітарних ініціативах. Такий підхід не тільки сприяє покращенню репутації компанії, але й впливає на моральний клімат в організації та формує внутрішню культуру взаємодопомоги та відданості.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. ПрАТ "Ощадбанк" . Цифрова трансформація. URL:https://www.oschadbank.ua/news/za-pidtrimki-osadbanku-na-dia-cifrova-osvita-zapuseno-osvitnij-sitkom-druzni-cifrovi-finansi

2. Компанія "Молокія" . Корпоративна відповідальність. URL:https://molokija.com/

3. Економіка та суспільство. Організаційна культура як соціальна підсистема культури підприємства. URL:https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/95

4. Енергетична компанія "ДТЕК ". Культура відповідальності та вклад у сталість та розвиток місцевих спільнот . URL: https://dtek.com/

УДК 330
Соріна О. О.[1], Хмельковська Т. В.[2]
[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-513м НУ «Запорізька політехніка»

# ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙ НА ОКРЕМИХ ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Війна в Україні особливим чином впливає на організації, що знаходяться різних етапах життєвого циклу: створення, розвитку, стабільності та занепаду, створюючи для них як додаткові виклики і проблеми, так і нові можливості.

Життєвий цикл організації - це «загальносистемна властивість організації, що відображає сукупність періодів динамічних змін у перебігу її життєдіяльності від формування до ліквідації, протягом якого закономірно змінюється послідовність окремих етапів, кожен з яких характеризується певним комплексом стратегічних цілей, завдань, ресурсів, технологій та структури» [1].

Будь-яка організація, незалежно від її розміру та сфери діяльності, проходить певні етапи становлення. Згідно з підходом всесвітньо відомого гуру менеджменту Іцхака Адізеса, цикл розвитку компанії схожий із життєвим шляхом людини і включає послідовні стадії існування: народження, дорослішання, розквіт, зрілість та занепад.

Після початку військових дій в Україні більшість вітчизняних підприємств та організацій, незалежно від етапу їх життєвого циклу, стикнулись з такими проблемами, як:

- труднощі у пошуку персоналу та збереженні кадрового резерву через масову мобілізацію.
- труднощі з доступом до фінансів, через економічну нестабільність та великі витрати держави на оборону;
- необхідність пошуку нових рішень і технологій для адаптації під час війни.

Проте знаходження організації на окремому етапі життєвого циклу створює свої особливості для її подальшого існування під час війни:

1) етап народження (створення).

Перш за все слід відмітити, що війна спонукає до заснування нових організацій, спрямованих на гуманітарну допомогу, захист населення або розвиток технологій безпеки [2]. Наприклад, київський підприємець Северіон Дангадзе заснував виробництво українських бронежилетів. Від початку війни чоловік записався у територіальну оборону Києва. Тоді він і побачив, наскільки великою була потреба в індивідуальному захисті для бійців. Тож невдовзі Северіон Дангадзе вирішив заснувати компанію UKRTAC з виготовлення бронежилетів [3].

Проте відсутність досвіду роботи, постійних клієнтів, доступу до фінансових ресурсів, а також несприятливе зовнішнє середовище часто призводять до виходу таких компаній з ринку.

2) етапи дитинства (розвитку) та дорослості (стабільності).

На відміну від новостворених компаній, компанії які знаходяться на цих етапах життєвого циклу, як правило, мають більш стійке становище і більш широкий вибір стратегій виживання. Основними завданнями організацій для цих етапів можна вважати:

- підвищення уваги до безпеки персоналу та активів - можливим рішенням може стати переміщення офісів та виробництв у безпечніші регіони;

- «позбавлення від зайвого» - концентрація на основних видах діяльності, які приносять найбільший дохід, щоб забезпечити виживання;

- прискорення адаптації до нових реалій – наприклад, шляхом зміни стратегії постачання та/або виходу на нові ринки.

Так, прикладом адаптації під воєнні умови може слугувати мобільне поштове відділення, створене логістичною компанією «Нова пошта» для деокупованих територій, які не мають світла.

Іншим прикладом може бути тернопільське підприємство Eleek, яке переобладнало електробайки для збройних сил України. Електричні велосипеди компанії є безшумними, маневровими та можуть розвивати швидкість до 90 км/год. Ці переваги виявилися корисними для військових на полі бою, тому Eleek адаптувала свою цивільну модель Atom для потреб армії [3];

- пошук джерел підтримки бізнесу з боку міжнародних організацій, багато з яких існують протягом тривалого часу та мають розгалужену мережу зв'язків і велику кількість проєктів, що фінансуються;

- посилення уваги до соціальних проєктів, проєктів допомоги армії та підтримки постраждалих від конфлікту;

- розробка та впровадження планів управління ризиками для забезпечення стійкості в умовах війни.

3) етап старіння (занепаду). Як і компанії на етапі створення, організації, що знаходяться на стадії занепаду, як правило мають обмежений потенціал для виживання. Тому можливими рішеннями для них можуть стати:

- продаж активів та повна ліквідація;

- реорганізація, скорочення штату – якщо компанія бажає почати новий напрямок діяльності, використовуючи попередні напрацювання;

На останнє слід також зауважити, що для деяких видів бізнесу під час війни етап життєвого циклу є менш важливим, ніж галузева специфіка. Наприклад, сільськогосподарське підприємство прив'язане до конкретного місця та незалежно від стадії його розвитку, евакуювати його неможливо. У

ІТ-компаніях ситуація протилежна: вони досить легко адаптуються до викликів війни шляхом організації дистанційної роботи персоналу.

Отже, війна в Україні суттєво впливає на різні етапи життєвого циклу організацій. Це вимагає від організацій пошуку нових шляхів розвитку та адаптації, а також уважного вивчення їхніх внутрішніх процесів для забезпечення стабільності та успішного функціонування.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Життєвий цикл організації. Фармацевтична енциклопедія. URL: https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/6962/zhittyevij-cikl-organizacii

2. Громадські організації та активісти під час війни: стан та перспективи. Освітньо-аналітичний центр розвитку громад. URL: https://salo.li/38A5B78

3. Три стратегії адаптації бізнесу до умов війни. Kyivstar Business Hub. URL: https://salo.li/4087e66

УДК 338.2:005.4:331.101.3

Тернова І.А.[1], Артюх В.Р.[2]
[1] канд. екон. наук, доц. Харківський НУ ім. В.Н. Каразіна
[2] студ. гр. ЕН – 41 Харківський НУ ім. В.Н. Каразіна

## ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ: СИНЕРГІЯ ГЛОБАЛЬНИХ ТРЕНДІВ, ІННОВАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ПЕРСОНАЛІЗОВАНОЇ МОТИВАЦІЇ

Війна в Україні спричинила руйнівні наслідки для економіки та інфраструктури країни. Відновлення потребуватиме значних зусиль та системного підходу, який враховуватиме як глобальні тренди, так і унікальні особливості українського контексту. На початку 2024 року ринок праці України відновився на 93 % і продемонстрував динамічне зростання попиту на працівників, що перевищило навіть довоєнні показники. Цей феномен, зафіксований платформою Work.ua [1], підкреслює стійкість та адаптивність вітчизняного ринку праці в умовах воєнних викликів. Однак стрімке відновлення несе з собою і суттєві труднощі. Українські роботодавці стикаються з гострою нестачею кваліфікованих кадрів, зумовленою виїздом частини трудових ресурсів за кордон та загальним дефіцитом професійних кадрів у країні. Боротьба за кваліфікований персонал стає очевидною, а ключовим аспектом виступає мотивація працівників. Важливу роль будуть відігравати інструменти стимулювання та підтримки працівників у складний період. Однією з найпомітніших тенденцій, яка набрала обертів в останні роки, є поняття персоналізованих пільг. Роботодавці визнають різноманітні

потреби та вподобання своєї робочої сили і відповідно адаптують свої пропозиції щодо пільг. Очікується, що у 2024 році компанії розроблятимуть більш адаптовані пакети пільг, які відповідатимуть індивідуальним потребам працівників. У цьому контексті, кафетерій бенефітів стає надзвичайно важливим інструментом.

Бенефіти (від англ. benefits) – це пільги, які надаються роботодавцями своїм працівникам. Ці пільги можуть бути як матеріальними, так і нематеріальними. Матеріальні бенефіти включають: заробітну плату; медичне страхування; стоматологічне страхування; страхування життя; пенсійне забезпечення; оплату відпусток; компенсацію за проїзд, харчування, житло. Нематеріальні бенефіти включають: гнучкий графік роботи; можливість роботи з дому; навчання та розвиток; корпоративні тренінги; відвідування спортивних залів; безкоштовне харчування; корпоративні заходи; можливість брати участь у волонтерських проєктах. Бенефіти можуть бути як обов'язковими, так і добровільними. Обов'язкові бенефіти визначені законом, наприклад, оплата відпусток та лікарняних. Добровільні бенефіти надаються роботодавцями на свій розсуд [2].

Кафетерій бенефітів – це система, що дозволяє працівникам самостійно обирати бенефіти з переліку, запропонованого роботодавцем [3]. Це можуть бути медичне страхування, додаткові дні відпустки, гнучкий графік роботи, компенсація витрат на навчання тощо. Такий підхід забезпечує високий рівень задоволеності працівників та сприяє їхній лояльності до організації. Замість того, щоб пропонувати стандартний пакет пільг, кафетерій бенефітів дає працівникам свободу вибору (комусь потрібні послуги няні, а комусь клінінгові послуги), що може значно підвищити рівень їхньої задоволеності та мотивації. Згідно з дослідженням PwC, 70% працівників вважають, що гнучкі пільги є важливими при виборі роботодавця, а за даними SHRM, кафетерій бенефітів може призвести до 10% зростання продуктивності праці [3].

Перевагами використання кафетерію бенефітів є:

- підвищення мотивації (працівники, які мають можливість обирати пільги, що їм дійсно потрібні, відчувають себе більш цінними та залученими до роботи);
- збільшення лояльності (кафетерій бенефітів може допомогти утримати цінних працівників, адже вони знають, що їхні потреби та вподобання враховуються);
- покращення іміджу роботодавця (пропозиція гнучких та персоналізованих пільг робить роботодавця більш привабливим для потенційних працівників);

- ефективне використання ресурсів (кошти, виділені на пільги, використовуються більш раціонально, адже працівники отримують те, що їм дійсно потрібно).

Впровадження кафетерію бенефітів в Україні має свої особливості, пов'язані з поточними викликами та обмеженими ресурсами. Для успішного впровадження кафетерію бенефітів необхідно враховувати специфіку воєнного часу та післявоєнного періоду. Проте, існують й можливості для успішної реалізації цієї системи в Україні:

- використання сучасних технологій, зокрема, онлайн-платформ та програмних рішень, які можуть допомогти в адмініструванні та управлінні кафетерієм бенефітів;

- співпраця з партнерами, за допомогою якої роботодавці можуть співпрацювати з компаніями, що пропонують різноманітні пільги та послуги, щоб розширити спектр доступних для працівників варіантів;

- аналіз потреб працівників на основі проведення регулярних опитувань та досліджень допоможе роботодавцям краще зрозуміти потреби своїх працівників та пропонувати їм найбільш актуальні бенефіти.

Надаючи персоналізовані пільги, роботодавці демонструють свою прихильність до добробуту працівників і балансу між роботою та особистим життям.

Кафетерій бенефітів може стати потужним інструментом для мотивації та залучення працівників в умовах відновлення України. Завдяки цій системі роботодавці можуть створити більш гнучкі та персоналізовані пакети пільг, які відповідатимуть потребам та очікуванням сучасних працівників. Це, в свою чергу, сприятиме підвищенню продуктивності, лояльності та загальної задоволеності працівників, що є ключовими факторами успішного відновлення країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Статистика відновлення ринку праці. URL: https://www.work.ua /articles/analytics/3234/.

2. Flexible benefits: Engage employees with choice. URL: https://www.mercer.com/solutions/health-and-benefits/flexible-benefits/.

3. Taking Another Look at Cafeteria Plans. URL: https://www.shrm.org /topics-tools/news/benefits-compensation/taking-another-look-cafeteria-plans

УДК 658:005.35

Тернова І.А.[1], Несвітайло А.О.[2]

[1] канд. екон. наук, доц. Харківський НУ ім. В.Н. Каразіна

[2] студ. гр. ЕХ – 41 Харківський НУ ім. В.Н. Каразіна

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ОСНОВІ ПРИНЦИПІВ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Умови воєнного часу створюють нові виклики для управління бізнесом, що вимагає швидкої адаптації та зміни стратегій. Одним з ключових факторів успішного подолання цих викликів є удосконалення системи менеджменту на основі принципів клієнтоорієнтованості.

Війна вплинула на систему менеджменту в цілому: змінились пріоритети і на перший план вийшли питання безпеки персоналу, збереження майна та забезпечення безперебійної роботи. Багато компаній перевели своїх працівників на дистанційну роботу, що потребувало нових підходів до управління та контролю. У багатьох галузях спостерігалося падіння попиту на товари та послуги, що змусило компанії скорочувати витрати та оптимізувати процеси. Постійні зміни в політичній та економічній ситуації створювали значну невизначеність, ускладнюючи планування та прийняття рішень. Вплив війни позначився і на клієнтських відносинах. З одного боку, клієнти стали більш економними, шукали доступні товари та послуги, а також віддавали перевагу вітчизняним виробникам. З іншого боку, клієнти стали більш вимогливими до якості товарів та послуг, очікуючи кращого сервісу та підтримки. Також клієнти стали частіше користуватися онлайн-каналами комунікації, такими як веб-сайти, соціальні мережі та месенджери. Ще однією особливістю стало те, що клієнти почали цінувати емоційний зв'язок з брендами та відчуття підтримки з боку компаній [1].

У таких умовах українським компаніям необхідно зосередитися на потребах своїх клієнтів, а саме:

- оперативна реакція на зміни в ринку, впровадження нових послуг та продуктів, які відповідають актуальним потребам споживачів.
- постійний зв'язок з клієнтами через різні канали комунікації, інформування про зміни в роботі, нові послуги та акції.
- запровадження програм лояльності, соціальних ініціатив, які допомагають клієнтам відчувати підтримку в складні часи.

Для досягнення високого рівня клієнтоорієнтованості в умовах воєнного часу необхідно впровадити наступні принципи в систему менеджменту:

1. Формування чіткої візії та стратегії клієнтоорієнтованого розвитку з визначенням ключових сегментів клієнтів.

2. Забезпечення зворотного зв'язку з клієнтами та його аналіз з використанням різних каналів (опитування, анкети, телефонні дзвінки, електронні листи та соціальні мережі).

3. Орієнтація на клієнта з персоналізацією продуктів та послуг. Усвідомлення важливості кожного клієнта, персоналізація підходу до

обслуговування, вивчення потреб та очікувань споживачів; підвищення рівня обслуговування клієнтів.

4. Використання сучасних технологій для покращення сервісу, автоматизація процесів, впровадження цифрових рішень для більш ефективної взаємодії з клієнтами.

5. Забезпечення безперебійного функціонування бізнесу, навіть в умовах кризових ситуацій, завдяки чітко визначеним та структурованим процесам управління.

6. Розвиток культури клієнтоорієнтованості в компанії де співробітники пишаються тим, що вони роблять для своїх клієнтів в умовах воєнного стану.

Клієнтоорієнтованість впливає на економічну активність та поведінку споживачів. Вона дозволяє компаніям краще розуміти потреби своїх клієнтів, пропонувати їм більш релевантні продукти та послуги, а також підвищувати їхню лояльність. Це, в свою чергу, сприяє стійкості та розвитку бізнесу. Впровадження клієнтоорієнтованого менеджменту в умовах воєнного часу та повоєнного відновлення потребує значних зусиль та інвестицій [2]. Важливо пам'ятати, що клієнтоорієнтованість - це не просто гасло, а спосіб мислення. Компанії, які дійсно ставлять своїх клієнтів на перше місце, мають більше шансів на успіх у будь-які часи, але особливо в складні часи, такі як війна та повоєнне відновлення. Особливо це актуально для таких компаній, де важливість індивідуального підходу до клієнта стає визначальним фактором успіху.

Перехід на онлайн-продажі, організація доставок, розвиток співпраці з платформами електронної комерції, підвищення якості обслуговування, проведення онлайн-консультацій, навчання персоналу новим методам та підходам до роботи з клієнтами сприятиме збереженню клієнтської бази, підвищенню лояльності та забезпеченню конкурентоспроможності бізнесу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Нові правила взаємодії з клієнтами у воєнний час. URL: https://womo.ua/povernuti-golos-novi-pravila-vzayemodiyi-z-kliyentami-u-voyenniy-chas/.

2. Проєкт Плану відновлення України, Національна рада з відновлення України від наслідків війни, 2022. URL: https://recovery.gov.ua/.

УДК 651.85

Тернова І.А.[1], Човган В. С.[2]

[1] канд. екон. наук, доц. Харківський НУ ім. В.Н. Каразіна

[2] студ. гр. ЕХ – 41 Харківський НУ ім. В.Н. Каразіна

## УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БУДІВЕЛЬНИМИ ПРОЄКТАМИ ДЛЯ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

До війни будівельний ринок України стабільно зростав, акцентуючи увагу на новому будівництві житлових комплексів, офісних та торгових центрів. Війна в Україні призвела до значних руйнувань житлової та комерційної інфраструктури. Відновлення зруйнованих будівель та інфраструктури є ключовим завданням для повоєнного відновлення країни. Будівельна галузь зіткнулася з низкою викликів, таких як дефіцит матеріалів, робочої сили, а також зростання цін. В цих умовах вкрай важливо удосконалити управління будівельними проєктами, щоб забезпечити їх ефективність, економність та своєчасне завершення. Це питання має не лише економічне, але й соціальне значення, адже відновлення житла дозволить людям якомога швидше повернутися до нормального життя.

Для успішного управління будівельними проєктами в умовах війни важливо провести детальний аналіз збитків та визначити пріоритетні об'єкти для відновлення. Це дозволить зосередити зусилля та ресурси на найважливіших проєктах, що забезпечать базові потреби населення. Також важливо розробити привабливі інвестиційні пропозиції та механізми залучення як внутрішніх, так і зовнішніх інвесторів [1]. Використання інноваційних технологій, таких як BIM (Building Information Modeling), дронів для моніторингу будівельних майданчиків, а також сучасних будівельних матеріалів можуть значно підвищити ефективність та якість будівельних робіт [2].

На будівельному ринку України з'явилася можливість виходу на новий сегмент – ремонт зруйнованого житла. Це може стати значним драйвером повоєнного відновлення і відкриває нові можливості для будівельних компаній. Цей сегмент ринку потребує спеціалізованих знань та підходів, оскільки реконструкція та відновлення потребують особливих технічних та організаційних рішень.

Цей сегмент ринку відкриває перед будівельними компаніями нові можливості для розвитку та залучення нових клієнтів. Компанії, які спеціалізуються на ремонті зруйнованих будівель, можуть отримати конкурентні переваги на ринку, представляючи якісні та ефективні послуги відновлення житла. Велика кількість зруйнованих будівель вимагає значних інвестиційних витрат, що створює сприятливі умови для розвитку цього сегменту. Основні переваги входу на цей ринок включають можливість розширення асортименту послуг, залучення нових клієнтів та партнерів, а також збільшення оборотів та прибутку компанії. Крім того, розвиток цього напрямку сприятиме відновленню житлового фонду та покращенню життєвого рівня населення, що є важливим етапом у відновленні економіки після закінчення війни.

Компанії, які зможуть адаптуватися до цих вимог, матимуть значну конкурентну перевагу. Основні напрямки розвитку цього сегмента включають:

- розробку спеціалізованих проєктних рішень для відновлення житлових будинків (врахування специфіки руйнувань, використання нових будівельних матеріалів та технологій, впровадження енергоефективних рішень, забезпечення доступності житла: врахування потреб людей з інвалідністю та інших маломобільних груп населення при проєктуванні житлових будинків);

- застосування сучасних методів ремонту та реконструкції, що забезпечують швидкість та якість робіт (застосування модульного будівництва, впровадження цифрових технологій: наприклад, 3D-друку та інших цифрових технологій, що дозволить оптимізувати процес будівництва);

- підготовку кваліфікованих фахівців з проєктування, будівництва та експлуатації житлових будинків;

- співпрацю з міжнародними організаціями для отримання технічної та фінансової підтримки [3];

- розробку та впровадження програм державної підтримки для стимулювання розвитку сегмента ремонту зруйнованого житла (потенційна співпраця з програмою є-Відновлення може стати важливим кроком для компаній, що спеціалізуються на будівництві та ремонті зруйнованого житла);

- проведення інформаційних кампаній для населення про можливості відновлення житла.

Відбудова України після війни є складним та багатогранним процесом, який потребує скоординованих зусиль держави, бізнесу та міжнародної спільноти. Удосконалення управління будівельними проєктами є ключовим фактором успішного відновлення України. Використання нових методів та технологій, а також співпраця держави, бізнесу та міжнародних організацій дозволить оптимізувати процес повоєнного відновлення та розвитку будівельного ринку України.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури – підсумки 2023. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/ministerstvo-rozvytku-hromad-terytorii-ta-infrastruktury-pidsumky-2023.

2. Ukraine – Rapid Damage and Needs Assessment. World Bank Group. 2022. URL: https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2024/02/15/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released.

3. UNDP Recovery Framework for Ukraine. 2024. URL: https://www.undp.org/ukraine/publications/undp-recovery-framework-ukraine.

УДК 658
Тесленок І.М.[1], Бобришева О.О[2]
[1]канд. екон. наук, доц.НУ «Запорізька політехніка»
[2]студ. НУ «Запорізька політехніка»

# СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

В умовах швидких змін зовнішнього середовища, посилення конкуренції, як на локальних, так і на глобальних ринках, а також неконтрольованих подій, таких як пандемії чи військові конфлікти, для ефективної роботи та ринкового успіху підприємство повинно мати чітку та обґрунтовану стратегію. Ефективна стратегія це найкоротший шлях, яким може піти підприємство для досягнення своєї мети.

Слово стратегія існувало з часів Давньої Греції та зустрічається ще у працях Сократа та інших філософів. Сократ розмірковуючи про стратегію використовував порівняння «господаря» з військовим командувачем, який для успіху своєї справи повинен перемогти супротивника (конкурента) [1]. Але найчастіше слово «стратегія» використовувалося у військовій справі і лише в середині XX ст. набуло значення для бізнесу.

У дослідженні Г. Швіндіної [2] показана еволюція підходів до ідентифікації змісту стратегії від теорії ігор Д. Неймана, яка пояснювала стратегію як «серію дій фірми, що прийняті у відповідь на певну ситуацію» [6], до думки П. Дойля, який визначав стратегію як «комплекс рішень, що приймаються менеджментом, і з питань розміщення ресурсів підприємства та досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках» [4].

Значний внесок у визначення підходів до розуміння сутності стратегії здійснив І. Ансофф [3], який вбачав у стратегії інструмент, що забезпечує зростання компанії, засоби удосконалення попередньої неуспішної стратегії, поєднання прибутковості і зростання, визначення майбутнього та усунення несподіванок середовища.

У роботах П. Друкера стратегія визначається як «аналіз поточної ситуації та її зміна у разі потреби на основі співвідношення наявних та очікуваних потреб». В більш пізніх дослідженнях він наголошував, що нормою успішних стратегій є саме зміни, а стратегічними конкурентними перевагами є акцент на цінність для споживачів та інноваційність [5].

М. Портер розглядає стратегію підприємства з позиції досягнення конкурентних переваг і, тому, найчастіше говорить про конкурентну стратегію, яку визначає як «наміри компанії зайняти конкурентну ринкову позицію в галузі» [7], при цьому головною метою компанії є досягнення стійкої конкурентної переваги.

Отже, ґрунтуючись на наведених вище визначеннях дефініції «стратегія», сутність її можна визначити у розрізі впровадження набору дій,

прийняття рішень, реалізації управлінського плану та вибору напряму розвитку підприємства. Стратегія промислового підприємства має складну ієрархічну структуру, в якій стратегії нижнього рівня деталізують стратегію більш високого рівня. Стратегія промислового підприємства також представляє собою набір різних стратегій, кожна з яких відповідає за реалізацію певного плану чи програми, покликаних забезпечити ріст підприємства, його розвиток та формування конкурентних переваг.

Існує багато інших підходів до визначення стратегії промислового підприємства. Але на нашу думку, в умовах воєнного часу та періоду повоєнного відновлення економік регіонів України, зокрема Запорізького, найбільш суттєвим є підхід І. Ансоффа, П. Друкера та М. Портера, тобто формування конкурентних переваг на основі аналізу поточної ситуації, тобто адаптація та пошук шляху для виживання та розвитку.

Тривалий час Запорізький регіон володів значними перевагами для розташування великих та потужних промислових підприємств – виробнича інфраструктура, логістичні шляхи, дешева енергетика, близькість до сировини тощо. Але в останнє десятиріччя умови середовища погіршувалися. З анексії Криму у 2014 році та початком конфлікту на Сході країни втрачалися логістичні та ресурсні переваги. А в 2022 році погіршилася ситуація з енергетикою, коли рф окупувала Запорізьку АЕС. Втім підприємства намагалися адаптуватися та виробити нову, відповідну до часу стратегію, хоча навряд чи вона враховувала повне знищення генерації електроенергії в Запорізькому регіоні та ті складнощі, які виникнуть через це найближчим часом. Тепер промисловим підприємствам Запоріжжя, особливо виробникам сталі потрібні нові стратегічні рішення щодо джерел енергії, а також пошук нових виробничих, організаційних та інших рішень.

Будь-яка стратегія включає не лише зовнішню ситуацію, але й внутрішній потенціал підприємства, зокрема фінансовий потенціал, персонал, управлінські здібності, інновації, маркетинг. В умовах воєнного часу більшість підприємств, особливо промислових витратили частину свого потенціалу, і, особливо, це стосується такої його частини як персонал. Багато людей виїхали з небезпечної території, або мобілізувалися до збройних сил, що призвело до втрати досвідчених та кваліфікованих робітників. І це суттєво впливає на стратегію підприємств та можливості їх подальшого розвитку.

Зміни, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищах промислових підприємств України, вплинули на значне зростання чинників ризику та невизначеності під час розробки та реалізації стратегії розвитку. Що, в свою чергу посилило значущість стратегічного аналізу середовища та зумовлює необхідність використання методик та інструментів, які забезпечать ґрунтовний аналіз та найбільш реалістичні оцінки перспектив розвитку

ринків, можливостей підприємства та шляхів подолання проблем, що виникають.

Отже, стратегія розвитку промислового підприємства в умовах воєнного часу вимагає додаткової консолідації зусиль всіх учасників процесу стратегічного планування, високого рівня майстерності та управлінського мистецтва задля створення дійсно ефективної та життєздатної стратегії. Умов бізнесу як до «війни» вже ніколи не буде, ланцюги вертикальної інтеграції підприємств, які було побудовано для забезпечення конкурентних переваг більше неефективні через знищення виробничого потенціалу їх учасників, а стратегії, які були ефективними ще, навіть півроку тому, більше не працюють. Тому, промислові підприємства України мають знаходити принципово нові рішення, оскільки тільки так можна буде вижити та розвиватися.

## СПИСОК ВИКОРСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Ксенофонт. Згадування про Сократа ; пер. с др. - греч. Авторський збірник. Серія: Пам'ятки філософської думки, 1993. URL: http HYPERLINK "http://knigi.link/antichnaya-filosofiya-knigi/razgovor-nikomahidom-strategе-10773.
2. Швіндіна Г.О. Еволюція підходів до ідентифікації змісту стратегії. Механізм регулювання економіки. 2016. №3. С.66-77.
3. Ansoff I. Strategic management. Wiley, 1979. 236 p.
4. Doyle P., Stern Ph. (2006). Marketing Management and Strategy, Pearson College Div; 4th edition, 446 p.
5. Drucker P. Management: tasks, responsibilities, practices / Peter Drucker. Revised Edition. E - Book, provided by the Peter F. Drucker Literary Trust. – 1973, 1974 and 2008. – Accessed mode : http:// youth-portal.com/wp-content/uploads/2014/10/Peter-F-Drucker-Management-Rev-Ed.pdf.
6. Neumann,J.V. Theories of Games and Economic Behavior / John von Neumann, Oskar Morgenstern.2nd Edition. Princeton University Press, 1947. p. 79 – 84.
7. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – N. Y. : Free Press, 1985. 592 p.



УДК 658.821:339.17


Тесленок І. М.[1], Гембель О.Ю.[2]
[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] асп.НУ «Запорізька Політехніка»

## СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ КОНТРОЛЮ ВИТРАТ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Конкурентне середовище змушує суб'єкти господарювання шукати нові можливості не лише в збільшенні обсягів виробництва, розширенні ринків збуту, нарощуванні продажів, а і оптимізації внутрішніх бізнес процесів, скороченні витрат та збільшенні маржинальної за рахунок внутрішніх резервів.

Це змушує компанії переглядати ландшафт власної IT інфраструктури і шукати сучасні інструменти які допомагають трансформувати бізнес процеси у відповідності до викликів сучасності. Інструменти автоматизації і контролю витрат відіграють важливу роль в пошуку додаткових внутрішніх ресурсів, побудові сучасної системі відповідності, покращенню управління фінансами, операційній ефективності і розподілу ресурсів.

Розглянемо переваги сучасних IT рішень на прикладі трьох практичних ситуацій.

Покращення фінансового управління: впровадження SAP Concur у виробничій автомобілебудівній компанії у США, призвели до зниження загальних витрат на 25% завдяки кращому відстеженню витрат та дотриманню політики закупівель і відповідності компанії. Цей приклад демонструє, як інструменти управління витратами забезпечують реальний час відображення фінансових даних, полегшуючи керування бюджетами та витратами [1].

Сприяння операційній ефективності: впровадження Procurify у європейській фармацевтичній компанії призвело до зниження часу обробки замовлень та рахунків на 40%. Цей випадок підкреслює, як інструменти управління витратами оптимізують процеси закупівель, автоматизують схвалення та зменшують адміністративне навантаження [2].

Раціоналізація розподілу ресурсів: локальна фармацевтична компанія впровадила Coupa Spend Management для аналізу і управлінню витратами та виявила значні можливості економії в категоріях непрямих закупівель. За допомогою перерозподілу ресурсів вони досягли збільшення прибутковості на 15% при збереженні стандартів якості. Загальна економія не непрямих категоріях витрат, при цьому сягнула 39 млн. грн. при сукпуних непрямих витратах 156 млн. грн. на рік [2].

До інших переваг систем автоматизації контролю і управілння витартами можна віднести:

- економія: рішення управління витратами допомагають ідентифікувати можливості економії за рахунок аналізу витрат, переговорів з постачальниками та усунути непотрібні або некритичні витрати;

- дотримання вимог та управління ризиками: рішення управління витратами забезпечують дотримання внутрішніх політик та зовнішніх

регуляцій шляхом впровадження потоків схвалення, відстеження витрат за бюджетами та виявлення потенційних ризиків. Це зменшує корупційні ризики та ризики недотримання політик та пов'язані з цим штрафи;

- управління відносинами з постачальниками: ці рішення сприяють кращій комунікації та співпраці з постачальниками, що призводить до зміцнення відносин. Відстеження продуктивності постачальників та ефективне управління контрактами дозволяють оптимізувати постачальну базу та отримувати кращі умови постачання товарів та послуг;

- дані для прийняття рішень на основі даних у реальному часі: рішення управління витратами надають цінні дані з витрат, дозволяючи організаціям приймати рішення на основі даних. Ці звіти можуть виявити області для зниження витрат, ідентифікувати можливості для вдосконалення процесів та підтримувати стратегічне планування;

- масштабованість та гнучкість: сучасні рішення управління витратами часто є масштабованими та пристосованими до змінних потреб організації. Чи росте компанія, диверсифікує свою діяльність або входить на нові ринки, ці інструменти можуть враховувати змінні вимоги;

- інтеграція з системами ERP та іншими системами: Багато рішень управління витратами безперешкодно інтегруються з існуючими системами планування ресурсів підприємства (ERP) та іншими програмними додатками, забезпечуючи комплексний огляд фінансових даних та покращення загальної ефективності управління;

- звітування: з детальними записами про транзакції та аудитованими слідами рішення управління витратами сприяють легкому аудиту та забезпечують прозорість у фінансових процесах.

Як висновок можна зазначити, що впровадження належних систем управління витратами пропонує безліч переваг для промислових підприємств. Ефективне керування витратами дозволяє збільшити економію, підвищити ефективність операційних процесів, оптимізувати розподіл ресурсів, поліпшувати відносини з постачальниками, забезпечувати дотримання вимог та отримувати цінні інсайти для стратегічного прийняття рішень. Шляхом впровадження сучасних інструментів управління витратами та використання найкращих практик компанії можуть досягти значного росту прибутковості, зменшити ризики та зберегти конкурентну перевагу на ринку.

## СПИСОК ВИКОРСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Джонсон Г.Т. Втрачена актуальність: підйом і падіння управлінського обліку: навч. посібник : рек. МОНУ / Джонсон Г.Т., Каплан Р.С - 2-ге вид., перероб. – Гарвард : Гарвардська Школа Бізнесу, 2012. – 31 с.

2. Пор’є К.С., Ефективне управління ланцюгом постачання: Які драйвери? Журнал Управління ланцюгами постачання / Пор’є К.С., Бауер Р.М. // Англія – 2011 - №37(1), с 3-9.

УДК 330.34
Тесленок І.М.[1] , Златьєв К.Ю.[2]
[1] канд.екон.наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] аспірант, НУ «Запорізька політехніка»

# ЦИРКУЛЯРНА ЕКОНОМІКА: СУТНІСТЬ ТА ПРИНЦИПИ ФУНКЦІОНУВАННЯ

Сучасний світ потребує уваги та захисту від активної діяльності людини. Суспільство споживання, надмірне виробництво, безвідповідальна утилізація всі ці чинники шкодять довкіллю, негативно впливають на суспільство та, у глобальному масштабі, виснажують планету.

Вирішити окреслені проблеми покликана циркулярна економіка, яка є моделлю економічного розвитку, що ставить за мету максимізацію використання ресурсів. Замість традиційної «лінійної» моделі, де ресурси видобуваються, використовуються та викидаються, в циркулярній економіці ресурси тримаються в обігу якнайдовше. Це досягається за допомогою переробки, повторного використання, відновлення та ефективного управління матеріалами та енергією, а також «створення доданої вартості за допомогою нових послуг та інтелектуальних рішень» [4, с. 43].

Циклічна модель пропонує бізнесу отримати додаткові джерела прибутку використовуючи підходи які подано на рисунку 1.

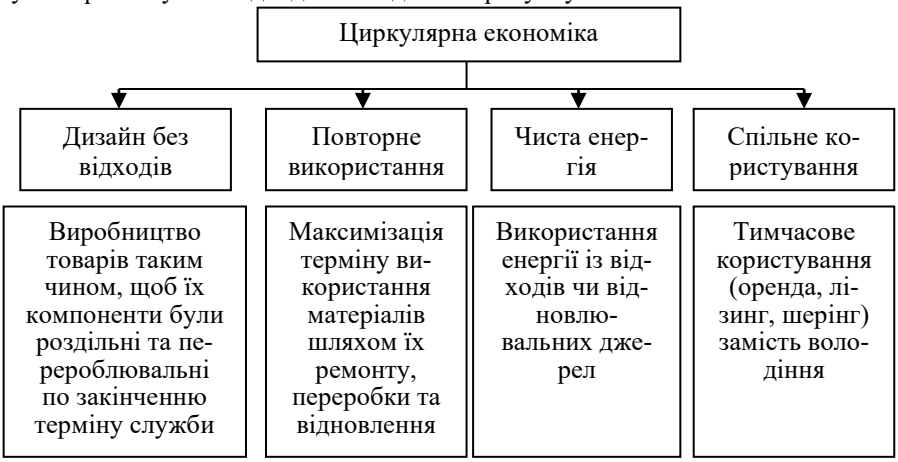



Рисунок 1 – Підходи до виробництва у циркулярній економіці [2]

Як видно із окреслених напрямів циркулярна економіка включає в себе зелену економіку, оскільки передбачає використання енергії із відновлювальних джерел, а також шеренгову економіку, основний принцип якої полягає

у тому щоб допомагати «отримати додатковий дохід та/або компенсувати свої витрати, надаючи іншому контрагенту можливість отримати недовикористаний ресурс (товар, послуги) [3, с. 181].

Базові принципи циркулятивної економіки було розширено до 10 R на Всесвітньому економічному форумі (2018 р.).

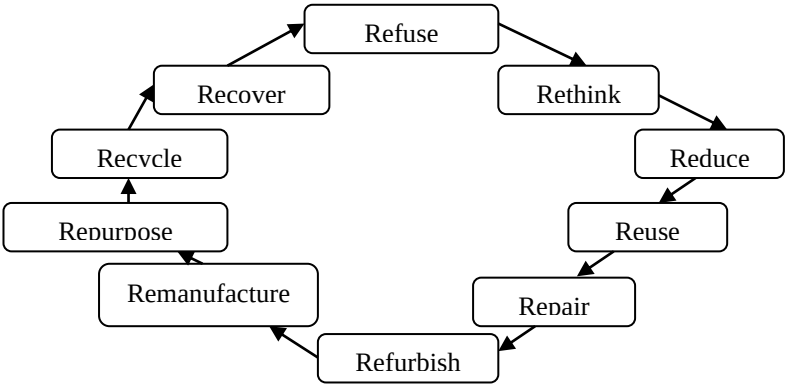



Рисунок 2 – Принципи циркулярної економіки [1, с. 12]

Відповідно до наведених принципів серед переваг циркулярної економіки можна виділити наступні: економія матеріалів, повторне використання ресурсів, увага до інновацій, розвиток економіки спільного користування, зростання економіки, піклування про довкілля та майбутнє людства [4, с. 44].

Впровадження циркулярної економіки не може бути покладено на окремих суб'єктів господарювання. Це має стати пріоритетом держави та реалізуватись шляхом спрямування інвестицій у циркулярні проекти, заохочення бізнесу до впровадження систем переробки і повторного використання ресурсів/відходів, посилення контролю за викидами тощо. Такою процесу переходу України до циркулярної економіки має стати міжгалузева інтеграція та просвітницька робота серед населення.

Результатом впровадження циркулярної економіки стане економічне зростання, збереження екології, втілення соціальних ініціатив та покращення рівня життя.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Горбаль Н.І., Ломага Ю.Р. Циркулярна економіка – основа сталого розвитку підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2022. № 1(9). С. 9-22. URL: http://surl.li/ueybv

2. Модель циркулярної економіки. Дія.Бізнес. URL : https://business.diia.gov.ua/handbook/impact-investment/model-cirkularnoi-ekonomiki.

3. Павлішина Н.М., Харін А.В. Інновації в епоху цифровізації. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2023. №1 (84). С. 179 – 187. URL : http://surl.li/ueycp

4. Швець А.І. Циркулярна економіка як нова модель розвитку економіки україни в процесі євроінтеграції. Економічний вісник. 2022. №1. С. 43-49. URL : https://ev.nmu.org.ua/docs/2022/1/EV20221_043-049.pdf

УДК 336

Тесленок І.М.[1], Лосевська К.А.[2]
[1] канд.екон.наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-510 НУ «Запорізька політехніка»

## ПІДХОДИ ДО «СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ» ТА «УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЮ»

Управління – це дуже широке поняття, існує безліч підходів до його використання в різних контекстах. Виділяють стратегічне управління, управління людськими ресурсами, управління операціями, управління проектами, управління стратегіями. Кожен вид управління є самостійним напрямом діяльності, адже фокусується на різних аспектах цілей і завдань організації та має свої підходи до реалізації.

Досить часто науковцями та практиками використовується термін «стратегічне управління» стосовно до будь-якої функціональної області. Стратегічне управління передбачає встановлення цілей і завдань організації, а потім розробку стратегій їх досягнення. Управління людськими ресурсами зосереджується на управлінні працівниками та забезпеченні їх добробуту та продуктивності. Операційний менеджмент передбачає нагляд за виробництвом і доставкою товарів і послуг. Управління проектами передбачає планування, виконання та закриття проектів для досягнення конкретних цілей. Зрештою, ключем до ефективного управління є розуміння потреб організації та узгодження ресурсів і стратегій для задоволення цих потреб.

Хоча терміни «стратегічне управління» та «управління стратегією» часто використовуються як синоніми, вони мають деякі відмінності:

- стратегічне управління зазвичай відноситься до процесу визначення стратегій та напрямків діяльності організації для досягнення своїх цілей. Це включає аналіз середовища, визначення місії та цілей, формулювання стратегічних альтернатив та вибір оптимальних рішень;

- управління стратегією, зазвичай, більше зосереджене на процесі впровадження та виконання стратегій, розроблених у рамках стратегічного

упріння. Це включає планування, організацію та управління ресурсами для досягнення стратегічних цілей, а також моніторинг результатів та адаптацію стратегій відповідно до змін у середовищі.

Отже, стратегічне управління описує процес розроблення стратегій, тоді як управління стратегією більше відноситься до процесу їх виконання та реалізації. Обидва аспекти є важливими для успішного функціонування організації і зазвичай взаємодоповнюються

Оскільки ці два види діяльності мають відмінності слід розуміти що в рамках кожного із них застосовуються свої підходи до управління діяльністю. Різновиди підходів до стратегічного управління та управління стратегію наведено у таблиці 1.

Таблиця 1 – Класифікація підходів до стратегічного управління та управління стратегією підприємства [3, с. 101; 4; 5, с. 202]

| Підходи до стратегічного управління | Підходи до управління стратегією |
|---|---|
| 1. Класичний підхід ґрунтується на ієрархічних структурах та стандартних методах управління, зосереджується на ефективності, формалізації та оптимізації процесів.<br>2. Системний підхід розглядає управління як систему, де кожна складова взаємодіє з іншими, а всі аспекти діяльності розглядаються як взаємозалежні та взаємодіючі.<br>3. Ситуаційний підхід передбачає адаптацію до конкретних ситуацій, враховуючи контекст функціонування, відзначається гнучкістю та здатністю до швидкого реагування на зміни.<br>4. Трансформаційний підхід зосереджений на трансформації організації з метою досягнення стратегічних цілей. | 1. Системний підхід будується на припущенні що система є об’єктом якому притаманна наявність взаємопов'язаних елементів.<br>2. Кібернетичний підхід обґрунтовує інформаційну сутність управління та оптимізує поведінку системи на основі зворотних зв'язків і відповідно до заздалегідь визначених цілей;<br>3 Синергічний підхід орієнтований на забезпечення такої взаємодії елементів, за якої потенціал системи буде більшим ніж сума потенціалів її складових;<br>4. Рефлективний підхід передбачає постійне вдосконалення стратегій на основі нових даних, досвіду та відгуків |

Однак слід зауважити що незважаючи на значний інтерес до проблематики управління з боку науковців, на практиці окреслені підходи застосовуються рідко та непослідовно.

Впровадженню стратегічного управління та управління стратегією (як підпорядкованим видом діяльності) перешкоджає низка чинників, зокрема:

- протекціонізм та лобіювання інтересів;
- монополізація ринку спричинена значними бар'єрами входження (фінансовими, ресурсними, технологічними тощо);
- нерозуміння перспектив;
- складна фінансова ситуація пов'язана із ускладненням доступу до ресурсів та їх здорожчанням [2; 3]

Таким чином українські практики втрачають можливість ефективно функціонувати на ринку використовуючи підходи розроблені та апробовані менеджментом провідних країн світу, що накладає відбиток на якість управління в сучасних умовах невизначеності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Зайцева О. І. Дослідження та ідентифікація властивостей і здібностей підприємств до самоорганізації в контексті трансформації концепцій управління. Вісник Хмельницького національного університету. 2014. № 3. Т. 3. С. 100-103.
2. Костюк Г.В., Голуб О.В. Управління стратегією розвитку підприємства. Ефективна економіка. 2012. № 12. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1620 (дата звернення 16.04.2024)
3. Павлішина Н.М., Рєзанцева В.А Маркетингова стратегія на підприємствах малого бізнесу. Вісник Хмельницького національного університету. 2022, № 1 (302), С. – 185-188. URL : http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2022-en-1-31.pdf (дата звернення 22.04.2024)
4. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник. – Тернопіль: «Економічна думка». 2006. 390 с. URL : http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/486/1/saenko_strateg_pidpr.pdf (дата звернення 20.04.2024)
5. Ткачова Т.С. Методологічні підходи до прийняття управлінських рішень на промисловому підприємстві. Вісник СумДУ. 2020. № 1. С. 199-206. URL : https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/1_2020/23.pdf (дата звернення 22.04.2024)



УДК 658:330.341.1



Тесленок І.М. [1], Усенко К.А. [2]

[1] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

[2] асп. НУ «Запорізька політехніка»

## УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ

У сучасному світі, що постійно змінюється, успішність інноваційних проектів залежить не лише від їх технічної складності, але і від ефективного управління в умовах турбулентного зовнішнього середовища. Турбулентність означає постійні зміни, нестабільність та непередбачуваність, які можуть негативно позначитися на реалізації інноваційних проектів.

Україна, як країна, що переживає війну, потребує ефективних стратегій управління інноваційними проектами для відновлення та розвитку. У цьому контексті, використання інноваційних підходів може стати ключем до стабільного та стійкого розвитку країни.

Першим кроком в управлінні інноваційними проектами в турбулентному середовищі є ретельний аналіз зовнішніх факторів. Це може включати політичні, економічні, соціокультурні, технологічні та інші аспекти. Зокрема, зміни в законодавстві, конкурентна боротьба, технологічні прориви та зміни в смаках споживачів можуть всі впливати на успішність проекту [1]

Управління інноваційними проектами в турбулентному середовищі вимагає гнучкості та швидкості реакції. Деякі зі стратегій, які можуть бути використані, включають:

Розвиток інноваційних кластерів в регіонах країни є важливим кроком у стимулюванні економічного розвитку та інноваційної активності. Об'єднання сил та ресурсів дозволяє створити сприятливе середовище для спільного розвитку та реалізації інноваційних проектів. Підтримка від держави, а також активна участь місцевих урядових органів та бізнес-спільноти в процесі розвитку кластерів є важливими факторами успіху.

Включення зацікавлених сторін у процес розробки є ще одним ключовим аспектом ефективного управління інноваційними проектами. Це дозволяє швидко виявляти й вирішувати проблеми, а також забезпечує широку підтримку для реалізації проектів. Взаємодія між бізнесом, урядом, науковими установами та громадськістю створює сприятливі умови для інноваційного розвитку.

Фінансування наукових досліджень та інноваційних проектів, а також створення сприятливого середовища для розвитку технологій, є ключовими компонентами успішної інноваційної політики. Інвестиції у науку, технології та освіту сприяють створенню бази знань та інноваційного потенціалу країни, що є важливим для забезпечення стабільного економічного зростання та конкурентоспроможності [3, с. 148].

Залучення іноземних інвестицій та експертів у реалізацію інноваційних проектів є ще одним способом сприяння економічному зростанню та розвитку. Зовнішні інвестиції можуть допомогти забезпечити необхідний

капітал для розвитку нових технологій та бізнес-ідеї, а також забезпечити доступ до міжнародних ринків.

Постійний моніторинг зовнішнього середовища та реакція на зміни допомагає уникнути негативних наслідків і забезпечує гнучкість управління проектами. Адаптація до змін у політиці, технологіях та ринкових умовах дозволяє компаніям та урядам залишатися конкурентоспроможними та успішними в умовах турбулентності.

У турбулентному середовищі, такому як умови повоєнного розвитку України, управління ризиками стає критично важливим. Недоліки у плануванні, невдалий аналіз потенційних загроз та недостатня готовність до реагування можуть призвести до значних втрат та неприємностей для компаній та держави в цілому.

Проте, наявність ризиків також відкриває можливості для розвитку та зростання. Ретельне вивчення та аналіз ризиків може сприяти виявленню потенційних проблем заздалегідь і розробці стратегій їх уникнення або зменшення. Постійний моніторинг зовнішнього середовища дозволяє адаптувати стратегії та дії під зміни, що збільшує шанси на успіх.

Крім того, ефективне управління ризиками може стати стимулом для розвитку нових інноваційних підходів та рішень. Уміння швидко адаптуватися та реагувати на зміни може перетворити ризики на можливості, що сприятиме стабільному та стійкому розвитку.

Стратегічне планування стає крайньою необхідністю в умовах повоєнного розвитку. Компанії та уряд повинні передбачити можливі ризики та розробити плани дій для їх зменшення або уникнення. Ретельний аналіз ситуації допомагає виявляти потенційні загрози та встановлювати пріоритети[2, с. 63]..

Постійний моніторинг ситуації є ключовим елементом ефективного управління ризиками. Умови можуть змінюватися швидко, і лише постійний контроль дозволить оперативно реагувати на виникнення проблем і вчасно коригувати стратегії.

Крім того, коли мова йде про інноваційні проекти, потрібно враховувати не лише зовнішні ризики, а й внутрішні обмеження, такі як нестабільність фінансування, недостатня кваліфікація персоналу тощо. Це також потребує уваги та системного управління.

Отже, управління інноваційними проектами в турбулентному зовнішньому середовищі є складною, але необхідною задачею. Гнучкість, стратегічне планування та ефективне управління ризиками є ключовими чинниками успіху. Враховуючи постійні зміни у світі, компанії повинні бути готовими до адаптації та інноваційного розвитку для досягнення своїх цілей. Інновації можуть стати каталізатором позитивних змін у всіх сферах життя,

сприяючи створенню стійких та процвітаючих умов для майбутніх поколінь українців.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Безус А.М. Фактор впливу на формування та реалізацію інноваційної стратегії підприємства. Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія «Економіка». 2014. Вип. 1.С.61-69.

2. Закон України «Про інноваційну діяльність» URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text (дата звернення 12.05.2024)

3. Соловйов В. П. Про місце інновацій в економічній системі сучасної України. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія : Економіка та менеджмент. 2016. № 9. С. 146-156.

УДК 330.46

Тесленок І.М.[1], Чепур В.О.[2]
[1] канд. екон. наук, доц., НУ «Запорізька політехніка»
[2]студ. гр. ФЕУ-520, НУ «Запорізька політехніка»

## ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІМІДЖУ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Індустріальна ера виробництва завжди вимагала від промислових підприємств уваги до їхнього іміджу. Як зазначає автор, імідж — це динамічний елемент, який постійно змінюється під впливом внутрішніх або зовнішніх змін[1, с. 20]. Сприятливий імідж є важливим активом для будь-якої компанії, особливо в умовах зростаючої конкуренції на ринку, бо імідж впливає на сприйняття промислового підприємства його клієнтами та іншими зацікавленими особами

Дослідження це один з етапів управління іміджем. Методи дослідження поділяються на якісні та кількісні. Якісні методи фокусуються на зборі нечислових даних, що дають глибше розуміння досліджуваного питання. Ці методи більше сфокусовані на розумінні "чому" та "як", а не на "скільки" або "як багато". Серед якісних методів оцінки іміджу можна виділити: соціологічні опитування, метод формування фокус-групи, індивідуальні глибинні інтерв'ю, рейтингові та рекомендаційні експертні методи, метод аналізу ЗМІ та соціальних мереж.

На відмінно від якісних, кількісні методи зосереджені на зборі та аналізі числових даних, які можна обробити статистично, щоб зробити узагальнені висновки або перевірити гіпотези. Перелік кількісних методів включає в себе: оцінку іміджу за допомогою семантичного диференціалу, оцінку за

допомогою розрахунку інтегральних показників, оцінку іміджу через визначення вартості goodwill, а також через шкалу сумарних оцінок.

Для оцінки іміджу на промисловому підприємстві більш підходять такі методи як: формування фокус-групи, індивідуальні глибинні інтерв'ю, рейтингові та рекомендаційні експертні методи, метод аналізу ЗМІ та соціальних мереж серед якісних методів, а також оцінка іміджу за допомогою семантичного диференціалу, оцінка за допомогою розрахунку інтегральних показників, оцінка іміджу через визначення вартості goodwill, і оцінка через шкалу сумарних оцінок серед кількісних методів.

Формування фокус-групи цей метод передбачає групу учасників, яка обговорює імідж підприємства, виражаючи свої думки та почуття. Метод індивідуальних глибинних інтерв'ю передбачає проведення експертом детального опитування окремих осіб для збору інформації про імідж. Рейтингові та рекомендаційні експертні методи передбачають оцінку іміджу експертами за певними критеріями, що дозволить отримати об'єктивні рекомендації для його покращення. Метод аналізу ЗМІ та соціальних мереж передбачає дослідження відображення іміджу у ЗМІ та соціальних мережах, що допомагає зрозуміти загальну думку громадськості. Оцінка іміджу за допомогою семантичного диференціалу передбачає використання протилежних оцінюваних характеристик. Наприклад, "м'який" проти "жорсткий", "дорогий" проти "дешевий" тощо. Оцінка за допомогою розрахунку інтегральних показників передбачає обчислення комплексного показника на основі різних параметрів промислового підприємства, що дасть зрозуміти загальний рівень іміджу. Оцінка іміджу через визначення вартості goodwill передбачає визначення фінансової вартості іміджу, що показує його вплив на стійкість підприємства на ринку. Оцінка через шкалу сумарних оцінок передбачає збирання числових оцінок. Вона базується на принципі питального анкетування, де респондентам пропонується оцінити своє ставлення до запропонованих висловлювань чи тверджень. Кожний з цих методів має свої переваги та недоліки, але об'єднує їх те, що вони потребують багато ресурсів на їх проведення, але з появою штучного інтелекту (ШІ) виникають нові можливості для аналізу та підтримки іміджу підприємств.

Однією з ключових переваг ШІ в контексті дослідження іміджу є здатність аналізувати великі обсяги даних у реальному часі. Аналіз соціальних медіа, новинних статей, відгуків клієнтів та інших джерел дозволяє зрозуміти публічну думку про компанію та її продукти. Алгоритми машинного навчання виявляють тенденції, виявляють проблемні ситуації та допомагають управлінню репутацією підприємства[2, с. 102].

Застосування ШІ також розширює можливості в області аналізу візуального іміджу. Автоматичне розпізнавання образів дозволяє

промисловим підприємствам аналізувати фото та відеоматеріали для знаходження зображень їхніх продуктів або логотипів у різних контекстах. Це допомагає відстежувати вплив маркетингових кампаній, виявляти несанкціоноване використання бренду та контролювати якість продукції на ринку.

Зокрема, аналіз текстової інформації за допомогою методів обробки природної мови (Natural Language Processing, NLP) дозволяє автоматизувати оцінку та класифікацію відгуків клієнтів, виявляти проблеми з якістю, та реагувати на них швидше, що сприяє покращенню іміджу підприємства.

Важливою складовою іміджу підприємства є його взаємодія з клієнтами. ШІ допомагає в цьому аспекті шляхом розвитку персоналізованих систем рекомендацій та обслуговування клієнтів, що покращує загальний враження від взаємодії з компанією.

Варто зазначити, що хоча штучний інтелект може мати значний вплив на методи дослідження іміджу промислового підприємства, він не заміняє стратегічного підходу та керівництва компанією. Важливо збалансувати технологічні засоби з глибоким розумінням бізнес-процесів та потреб споживачів для досягнення успіху в побудові та підтримці іміджу.

Отже, використання штучного інтелекту в дослідженні іміджу промислового підприємства може значно покращити ефективність та точність аналізу, а також зменшити вартість проведення досліджень, що дозволить компаніям бути більш конкурентоспроможними на ринку та краще реагувати на зміни у споживчих уподобаннях та глобальних тенденціях.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Барна Н. В. Іміджелогія: Навч. посіб. для дистанційного навчання / За наук. ред. В. М. Бебика.— К.: Університет «Україна», 2008.— 217 с. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/l_1776_66617386.pdf (дата звернення: 17.04. 2024).

2. Фісун Ю.В., Борисенко О.С., Ярмалюк О.Я. Інноваційні підходи проведення маркетингових досліджень сучасних підприємств. Економіка та підприємництво. 2022 р. №2 (125). С. 99-103.

УДК 658.”364

Тонконог І. О.
старш. викл. НА СБУ

## ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

На сучасному етапі найважливішим завданням менеджменту в Україні є організація безперебійного виробництва продукції, в першу чергу оборонного призначення, в інтересах відбиття нападу країни-агресора та перемоги над рф.

Згідно праць Р.Уотермана, Т.Пітерса та інших дослідників, сучасна парадигма менеджменту обов'язково повинна включати такі складові: ситуаційний підхід до управління, визнання важливості швидкості та адекватності реакцій, що забезпечують адаптацію до умов існування підприємства і люди (підготовлений персонал), які мають відповідні знання та умови для реалізації свого потенціалу, тобто виробництва певної (якісної) продукції або надання якісних послуг [1]. В першу чергу це стосується відновлення військово-промислового комплексу країни і виробництва продукції військового та подвійного призначення.

Після широкомасштабного вторгнення збройних сил рф на територію суверенної України, які почали безжально нищити не тільки військові але й цивільні об'єкти, особливо промислові об'єкти, об'єкти критичної інфраструктури (далі – ОКІ) життєзабезпечення, наносячи шкоду мирному населенню, для держави загострилося питання функціонування, охорони та оборони особливо важливих об'єктів і комунікацій (далі – ОВО і К). Такі об'єкти, незалежно від форми власності та управління, мають стратегічне значення для економіки і безпеки держави, забезпечують стале функціонування життєдіяльності населення, руйнація або пошкодження яких призведе до людських жертв, техногенних катастроф, порушення транспортної та енергетичної систем, втрати історико-культурної спадщини держави, матеріальних збитків (шкоди) в особливо великому розмірі (те що ми маємо на теперішньому етапі).

Саме на ОВО і К концентруються:

- відомості, які становлять державну таємницю щодо оборонного та промислового комплексу держави;
- промислово-виробнича база, прогресивні технології виробництва та новітні зразки озброєння, оборонної техніки;
- об'єкти інфраструктури забезпечення життєдіяльності населених пунктів і промислових об'єктів [2].

Враховуючи значимість об'єктів, їх розміри, територію, яку займають, місця дислокації, на кожному з них організується відповідна система безпеки, завданнями якої є:

1. прогнозування та своєчасне виявлення та усунення загроз безпеці персоналу і ресурсам об'єкта; причин та умов, що сприяють завданню фінансової, матеріальної та моральної шкоди, порушенню нормального функціонування та розвитку об'єкта;
2. створення механізму та умов оперативного реагування на загрози безпеці та прояви негативних тенденцій у функціонуванні об'єкта;
3. запобігання загрозам персоналу та посяганням на ресурси (на підставі правових, організаційних та інженерно-технічних заходів і засобів забезпечення безпеки);

4. створення умов для максимально можливого відшкодування та локалізації збитків, завданих неправомірними діями фізичних і юридичних осіб, послаблення негативного впливу наслідків порушення безпеки.

Система забезпечення комплексної безпеки об'єкта повинна бути сформована в такий спосіб, щоб завдяки ефективному використанню всіх наявних ресурсних можливостей (як людських, так і технічних) ефективно запобігати і протистояти загрозам шляхом вжиття адекватних заходів захисту.

Залежно від ступеня важливості об'єкта, його розмірів, протяжності периметра, кількості контрольно-пропускних пунктів, розмірів і кількості режимних приміщень, способу охорони, інтенсивності пересікання КПП людьми та транспортом, топографічних та тактичних властивостей місцевості й інших чинників визначається потреба в особовому складі та рівень його підготовки.

Пропонуємо розглянути наступну послідовність роботи керівника підприємства, у взаємодії з представниками відповідних спецслужб країни щодо контррозвідувального захисту промислових об'єктів (ОКІ та ОВО і К).

1. Складання паспорту безпеки об'єкту, за який він відповідає (виробниче чи науково-виробниче підприємство (до якої галузі промисловості відноситься), наявність матеріальних цінностей, ступінь секретності виробництва, загальна площа об'єкту, наявність закритих зон доступу, стан системи захисту секретної інформації, система і наявні засоби охорони та оборони об'єкта, укомплектованість власних сил і засобів охорони об'єкта, придані засоби, наявність і ступінь готовності укриттів для персоналу і матеріальних цінностей).

2. Створення позаштатних підрозділів (команд) з гасіння пожеж на об'єкті, з числа персоналу об'єкта, забезпечення їх засобами індивідуального захисту і гасіння, навчання користуватися цими засобами.

3. Встановлення порядку евакуації персоналу та матеріальних цінностей і документації (особливо «грифованої») [3].

Виявлення недоліків і пропозиції щодо шляхів та способів їх усунення повинен займатись представник СБУ та власної безпеки об'єкта. Зазначимо, що в обов'язки цих осіб входять: контроль за здійсненням встановлених режимів на об'єкті, надання допомоги керівництву ОВО у виявленні, встановленні і ліквідуванні недоліків здійснює відповідний оперативник. Вони ж займаються складання плану першочергових і другорядних заходів і дій щодо контррозвідувального забезпечення функціонування об'єкту (у взаємодії з керівництвом об'єкту); контролюють виконання планових заходів за цим планом та оцінюють його результати. Додатково оперативник готує план в якому передбачаються заходи на об'єкті, з метою виявлення можливих агентів іноземних розвідок або спроб вербовки персоналу.

Керівництво підприємства повинне допомагати оперативному складу у проведенні профілактичних заходів щодо контролю персоналу за зовнішнім периметром об'єкту, виявлення невідомих осіб, зокрема, серед переміщених осіб з тимчасово окупованих територій), які проявляють інтерес до об'єкту (ведення спостереження, фото і відео зйомки тощо) [4].

Таким чином, вказаний в алгоритмі дій комплекс заходів і дій повинен проводитися узгоджено з різними міністерствами та відомствами, всіма наявними силами і засобами в процесі функціонування об'єкта, відбиття нападу, а також в післявоєнний час, з метою відновлення його мирного функціонування та підготовки до можливої майбутньої агресії.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Туленков М.В. Концептуальні засади організації сучасного менеджменту/ М.В. Туленков. – К.; Ніжин: ТОВ "Вид-во "Аспект-Поліграф". 2006. – 311 с.

2. Про національну безпеку України: Закон України від 21 черв. 2018 р. Відомості Верховної Ради України. 2018. № 31. С.241. [із змінами і доповненнями].

3. Про затвердження Порядку розроблення та погодження паспорта безпеки на об'єкт критичної інфраструктури. Постанова Кабінету Міністрів України від 4 серпня 2023 року №818. http://www.kmu.gov.ua

4. Про контррозвідувальну діяльність: Закон України від 26 груд. 2002 р. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 12. С.89. [із змінами і доповненнями].

УДК 657.471

Ходзицька В.В.
канд. екон. наук, доц., КНЕУ ім. Вадима Гетьмана

## НЕФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ КОРПОРАЦІЇ: АНТИКРИЗОВА КОМПОНЕНТА МЕНЕДЖМЕНТУ

Глобальна ініціатива зі звітності вважає свої Принципи звітності основними для досягнення високої якості звітності у сфері сталого розвитку. Сформульовані Принципи звітності розумно поділені на дві групи: Принципи визначення змісту звіту та Принципи визначення якості звіту.

До Принципів визначення змісту звітності належать:

- Залучення зацікавлених сторін.
- Широкий контекст діяльності корпорації в контексті сталого розвитку.
- Відображення значного економічного, екологічного та соціального впливу корпорації.

- Повнота та охопленість істотних аспектів. [1]

До Принципів визначення якості звітності відносять:

- Правдивість наведеної інформації.
- Збалансованість як забезпечення можливості обґрунтованої оцінки загальної ефективності.
- Зрозумілість та доступність наведеної інформації.
- Зіставність відображеної інформації.
- Можливість компілювання та аналізу інформації, що суттєво впливає на якість та суттєвість інформації.
- Періодичність звітування задля прийняття релевантних рішень.[2]

Рада зі стандартів сталого бухгалтерського обліку застосовує систематичний підхід до своєї діяльності щодо встановлення стандартів, щоб гарантувати суттєвість використання принципів для кожної галузі, ефективність для емітентів та корисність для інвесторів.

Для досягнення цих цілей стандарти Ради зі стандартів сталого бухгалтерського обліку квінтесує принципи :

1. Засновані на оцінці фактичних даних з достатньою ймовірністю впливу на фінансовий стан або EBITDA корпорації.
2. Інформативність задля надання користувачам та постачальникам фінансового капіталу суттєвої, корисної для прийняття рішень та економічно ефективного розкриття інформації.
3. Концентрація на галузевих особливостей.

Рада зі стандартів сталого бухгалтерського обліку враховує наступний набір принципів щодо тем стійкого розвитку, які мають бути розкриті корпораціями:

- значна впливовість на корпоративну вартість.
- потенційна значущість п’яти факторів:

1. прямі фінансові наслідки та ризик;
2. правові, нормативні та політичні фактори;
3. галузеві норми, передовий досвід та фактори конкуренції;
4. лобіювання інтересів зацікавлених сторін;
5. можливості інноваційного розвитку.

- врахування галузевих особливостей.
- врахування контролю та впливу окремих корпорацій.
- розкриття суттєвої інформації для більшості компаній галузі.[3]

Основа звітності ООН за керівними принципами визначають основні наскрізні принципи, якими слід керуватися при складанні звітності відповідно до Основи. Вони є наступними:

- Розкриття бізнес-моделі компанії, організаційної структури та стратегії.

- Дотримання мінімального порога інформативності.
- Вдосконалення інформації задля реалізації Керівних принципів.
- Концентрація уваги на дотриманні прав людини.
- Зосередження розкриття інформації про права людини.
- Розв'язання значущих проблем щодо прав людини.
- Опис важливих факторів щодо причин відсутності необхідної інформації.

Таксономія ЄС вимагає, поширення потреб в розкритті нефінансової інформації відповідно до Директиви про нефінансову звітність, включення до (консолідованого) нефінансового звіту, інформації про екологічно сталу діяльність.

Різні ініціативи часто вимагають розкриття інформації з різною спрямованістю.

- Передбачуваною аудиторією Глобальної ініціативи зі звітності є зацікавлені сторони в отриманні інформації про вплив на економіку, довкілля та/або суспільство.
- Міжнародна рада з інтегрованої звітності ґрунтується на принципах, задля задоволення інтересів інвесторів
- Стандарти Ради зі стандартів сталого бухгалтерського обліку зосереджені на суттєвих факторах, які можуть вплинути на здатність корпорації створювати довгострокову цінність. Це дозволяє компаніям по всьому світу виявляти, керувати та передавати своїм інвесторам фінансово-суттєву інформацію про сталий розвиток.
- Принципи звітності цільової групи з питань розкриття кліматичної фінансової інформації , де цільовою аудиторією є інвестори, практично ідентичні принципам Глобальної ініціативи зі звітності.
- Рада з міжнародних стандартів бухгалтерського обліку прагне надавати високоякісну, прозору та порівняльну інформацію для інвесторів, забезпечує світові ринки капіталу спільною мовою для аналізу фінансової звітності, що сприяє стабільності ринку капіталу та послідовному застосуванню стандартів.[4]

Пріоритети глобальної політики, включаючи Паризьку угоду, пріоритети політики ЄС, такі як Керівні принципи ООН у сфері бізнесу та прав людини та Керівні принципи ОЕСР для багатонаціональних підприємств,відображають загальноприйняті цілі, спрямовані на просування сталого розвитку. ЄС.

Багато існуючих стандартів і основ посилаються на один або кілька пріоритетів глобальної політики. Корпорації відіграють ключову роль у досягненні цілей, включених до цих пріоритетів, і часто повідомляють про деякі з них, застосовуючи існуючі стандарти та основи. З огляду на зобов'язання ЄС та важливість ролі бізнесу у досягненні цілей, включених до

пріоритетів політики, дуже важливо надати бізнесу достатні рекомендації та інструменти.

З розглянутих основ та стандартів кілька ініціатив включають конкретне посилання на Цілі у сфері сталого розвитку, стандарти чи інші основні документи. Однак є лише обмежена кількість ініціатив, які явно намагалися інтегрувати Цілі у сфері сталого розвитку у свою основну структуру чи стандарт. У кращому разі ініціативи відображають зв'язки між їхніми ініціативами та ключовими концепціями, цілями та показниками. Винятками з відсутності інтеграції між системами та Цілями у сфері сталого розвитку є Міжнародна рада з інтегрованої звітності, Глобальна ініціатива зі звітності та Система звітування за Керівними принципами ООН, для яких доступні рекомендації щодо узгодження між їхніми стандартами та Цілями у сфері сталого розвитку.[5]

Таким чином, оскільки нефінансова звітність вимагає докладного розуміння бізнес-моделі, ринку та макроекономічного середовища, він зумовлює стійкість успіху розвитку підприємства у воєнний час. Стратегічний управлінський облік в поєднанні з екологічним допомагає корпораціям приймати вдалі рішення, виокремлюючи з інформації її інвестиційну цінність. Рішення, що ґрунтуються на об'єктивних даних чи виважених судженнях, а не припущеннях, роблять стратегічний успіх більш досяжним. Усі глобальні принципи управлінського обліку є похідними від цього прагнення. Використання стратегічного екологічного управлінського обліку може сприяти перспективному погляду на екологічні проблеми, що відповідає загальним стратегічним цілям країни. Стратегічний екологічний управлінський облік може вийти за організаційні рамки, взаємодіючи з конкурентами та залучаючи споживачів. У воєнний час та з розвитком концепції сталості значущість стратегічного екологічного управлінського обліку зростає. Більш тісно інтегруючи принципи планетарних кордонів та справедливості між поколіннями, стратегічний екологічний управлінський облік може ще більше просуватися до мети сталості розвитку. Гнучкість стратегічного екологічного управлінського обліку дозволяє досліджувати взаємозв'язок між стратегією екологічного/сталого розвитку та механізмами аудиту, а також дозволяє інтегрувати фінансові та нефінансові механізми аудиту у загальну організаційну стратегію корпорації з урахуванням чинника війни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Global Reporting Initiative (GRI) URL: https://www.globalreporting.org/standards/

2. International Accounting Standards Board (IASB) URL: https://www.ifrs.org/groups/international-accounting-standards-board/

3. International Integrated Reporting Council (IIRC) URL: https://www.integratedreporting.org/
4. Non-Financial Reporting Directivehttps URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0095
5. Riccaboni A., Luisa Leone E. Implementing strategies through management control systems: the case of sustainability. International Journal of Productivity and Performance Management. 2010. T. 59, № 2. C. 130–144. URL: https://doi.org/10.1108/17410401011014221. T. 36, № 2. C. 173–196. URL: https://doi.org/10.1016/j.bar.2003.11.004

УДК 331.3
Холодницька А.В.
канд. екон. наук, доц., НУ «Чернігівська політехніка»

## РОЛЬ МЕНТОРСТВА У СПРИЯННІ ПРОФЕСІЙНОМУ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Одним із найважливіших завдань організацій в умовах воєнного часу та періоду повоєнного відновлення є підтримка професійного зростання працівників, розвиток талантів, а також згуртована командна робота. Зважаючи на це, менторство за умови правильного його використання здатне сприяти зростанню професійного розвитку, підвищенню продуктивності праці та загальних результатів роботи колективу.

Менторство передбачає закріплення досвідченого співробітника в ролі наставника для менш досвідченого колеги, котрий зможе допомогти виявити його здібності та таланти завдяки вибору найбільш ефективних для нього методів навчання , що сприятимуть його поступовому професійному та особистісному зростанню.

Наявність програм менторства в організації в умовах воєнного часу є підтвердженням того, що вона інвестує час та зусилля у розвиток персоналу, що підвищує цінність співробітника для організації, допомагає професійному становленню конкурентоспроможних фахівців на ринку праці [2].

Менторство може бути індивідуальним та колективним (груповим).

Індивідуальне менторство передбачає, що досвідчений працівник (ментор) співпрацює з менш досвідченим колегою (менті) та надає йому дієві поради, особисту підтримку та допомогу у професійному зростанні. Індивідуальне менторство у залежності від сформованої потреби може бути освітнім, професійним, лідерським, особистісним чи підприємницьким.

Групове менторство передбачає, що з групою учасників співпрацює один ментор. Це дозволяє більш ефективно використовувати час та ресурси організації, створити сприятливе навчальне середовище для передачі знань та досвіду між працівниками. Такі програми можуть бути корисними для обміну

ідеями, розкриття загальних проблем і встановлення контактів між співробітниками.

При розробці та впровадженні менторських програм організації мають пройти такі кроки:

1. Визначити цілі менторства (адаптація та онбординг новачків, розвиток талантів чи лідерських навичок, зростання продуктивності праці тощо**).**

2. Пошук та відбір менторів з числа співробітників, які мають професійний досвід, лідерські навички та бажання допомогти іншим.

3. Навчання та підготовка менторів ( спеціальні тренінги, програми навчання, вивчення можливостей онлайн сервісів, мобільних додатків, месенджерів для співпраці з менті,

4. Співпраця, розробка менторських програм (регулярні зустрічі, навчання, тренінги, виконання практичних завдань, консалтинг, коучинг).

5. Відстеження та оцінка результатів менті.

6. Популяризація та масштабування практики менторства в організації [3].

Роль менторства в умовах воєнного часу лише зростає, оскільки завдяки йому можливо досягти таких результатів:

- Розкрити трудовий потенціал співробітників.
- Сприяти стійкому зростанню продуктивності праці кожного працівника та колективу в цілому.
- Підвищити лояльність персоналу до організації.
- Сприяти особистому та кар'єрному зростанню ментора та менті.
- Розвинути у менті бажання в майбутньому стати ментором тощо.

Переваги менторства для кожного фахівця полягають у тому, що воно дозволяє відновити у пам'яті забуті кейси та структурувати власні знання, поглянути під іншим кутом зору на власні завдання, посилити комунікацію в команді, розвивати емоційний інтелект та емпатію, усвідомити власні сильні сторони, розкритися по-новому для себе та колективу, бути корисним організації [1].

Зважаючи на вище зазначене, можна стверджувати, що працівники які мають ментора, будуть швидше адаптуватися до умов праці та колективу, продуктивніше працюватимуть, прагнутимуть до саморозвитку та кар'єрного зростання, будуть задоволені власним результатом праці, цінуватимуть організацію, в якій працюють.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Артюхов І., Казубек І. Чому корисно навчати інших та з чого почати власне менторство? URL: https://kadrovik.isu.net.ua/news/547808-chomu-korysno-navchaty-inshykh-ta-z-choho-pochaty-vlasne-mentorstvo

2. Менторство і внутрішнє навчання: основа професійного зростання команди. Hurma.work. URL: https://hurma.work/blog/mentorstvo-i-vnutrishnye-navchannya-osnova-profesijnogo-zrostannya-komandi/

3. Приходько М. Як організувати програму менторства в компанії? Інструкція з шести кроків. robota.ua. URL; https://budni.robota.ua/hr/yak-organizuvati-programu-mentorstva-u-kompaniyi-instruktsiya-z-shesti-krokiv

УДК 658.32

Чебаненко Е.С.[1] , Бондаренко В.А.[2] Ігнатюк В.В.[3]
[1]студ. ФМЛТ ЛГ2-3, НТУ
[2] старш.викл., НТУ
[3]канд. техн. наук, доц., НТУ

## НЕМАТЕРІАЛЬНІ МЕТОДИ МОТИВУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

В сучасних динамічних умовах, коли світ стрімко змінюється, мотивація персоналу набуває ще більшої актуальності для підприємств. Це пов'язано зі зростанням конкуренції. Зростаюча конкуренція на внутрішньому ринку праці супроводжується підвищенням рівня соціальної напруги в державі. Внаслідок чого мотиваційним механізмам всередині організації не приділяється увага. На більшості підприємств роботодавці зводять мотиваційні стимули до рівня видачі заробітної плати. Проте зовсім мала частка управлінців розуміє те, що якщо в організації існує необхідність в висококваліфікованих спеціалістах, потрібно розвивати та впроваджувати мотиваційні механізми. Внаслідок таких змін важлива роль належить саме мотивації трудової діяльності персоналу на підприємстві.

Сучасні працівники, особливо молоді, цінують не лише високу зарплату, але й можливість розвитку, цікаву роботу, сприятливу атмосферу в колективі та інші нематеріальні фактори.

В цифровому світі, де кожна людина має телефон, особливої популярності набрав штучний інтелект(ШІ). Розвиток ШІ, автоматизації та інших технологій змінює характер роботи, тому важливо, щоб співробітники були готові до постійного навчання та розвитку нових навичок. Фахівці з управління персоналом вже давно досліджують мотивацію працівників. В таблиці 1 наведено визначення поняття «мотивація» від авторів, які пропонують різні погляди на цю тему.

На нашу думку, в період воєнного стану, мотивація є основним чинником який спонукає людину до дії, допомагає їй долати труднощі та зберігати стійкість у складних обставинах.

Таблиця 1. - Визначення поняття «мотивація»

| Автор | Визначення |
|---|---|
| Лаврук Н. А. [5, с.112] | «Мотивація праці характеризує складний соціально-економічний і психологічний процес, що регулює і спрямовує функціональну діяльність жінок на окремих етапах їхньої поведінки відповідно до професіональних знань, здібностей і можливостей досягнення кращих результатів господарської діяльності підприємств» . |
| Лещенко Л. О. [6] | «Мотивація – це одна з головних функцій управління, так як саме персонал є одним з найважливіших ресурсів, який може постійно вдосконалюватися та має безліч можливостей» . |
| Урманов Ф. Ш. [7, с.99] | «Мотивація – це сукупність зовнішніх та внутрішніх чинників, які забезпечують процес спонукання працівника до діяльності, спрямованої на досягнення особистих і колективних цілей» . |
| Ущаповський К. В. [8, с. 98] | «Мотивація – це частина процесу управління, за допомогою якого людська енергія перетвориться в певну поведінку» . |
| Шпикуляк О.Г. [9, с. 65] | « Мотивація – це причини поведінка людини, внаслідок якої він поступає так, а не інакше» . |

Якщо говорити в цілому, то в Україні існують певні труднощі з мотивуванням персоналу. Це, перш за все, пов’язано з тим, що найбільш дієвими інструментами мотивації у нас є фінансові, проте більшість керівників прагнуть не витрачати кошти на мотивування персоналу. Тому частіше використовують певні санкції за невиконання завдання. Винагороди та різного роду премії також трапляються, але призначені для найкращих працівників. Нематеріальна мотивація у нас також використовується, але меншою мірою, оскільки є менш дієвою. Хоч на підприємствах і створюється певна культура та традиції, що сприяє ефективному виконанню роботи, проте фінансові виплати – найкращий стимул для українців, оскільки заробітні плати порівняно з цінами зростають меншими темпами. Але в умовах війни, більше роботодавців зацікавлені в нематеріальних методах мотивації персоналу на підприємстві, адже люди в цей непростий час часто відчувають тривогу та невизначеність щодо майбутнього. Це може призвести до зниження мотивації, яку складно стимулювати лише за допомогою матеріальних стимулів. На нашу думку, найбільш дієвими методами нематеріальної мотивації, які можуть допомогти роботодавцям зберегти мотивацію та лояльність працівників в умовах воєнного стану є:

1. Зворотній зв’язок. Основна мета такого зворотного зв’язку — похвалити співробітника за хорошу роботу, поведінку, прояв себе тощо. Співробітники, які відчувають, що їх цінують, частіше залишаються в компанії.
2. Забезпечення фізичної безпеки працівників. Багато компаній пропонують різні програми безпеки, які включають належний моніторинг та інформаційну підтримку для співробітників та їх сімей. Також деякі компанії пропонують своїм співробітникам можливість працювати з дому, що дозволяє їм бути безпечнішими та знижує кількість витрат на подорожі до роботи. Це може зменшити вплив стресу від ситуації з війною та допомогти зберегти мотивацію та ефективність роботи працівників.
3. Поліпшення умов праці: забезпечення працівників новітніми технологіями, створення зручних та безпечних робочих місць. Зручні та безпечні робочі місця можуть допомогти зменшити кількість помилок та травм. Інвестуючи в умови праці, ви інвестуєте в людей, які є головним активом вашої компанії.
4. Можливість розвитку та навчання. Коли працівники бачать, що компанія інвестує в їхній розвиток, вони відчувають себе більш цінними та мотивованими. Інвестуючи в розвиток працівник, це дозволяє їм пропонувати більш креативні та ефективні рішення, а також бути конкурентоспроможними на ринку праці.
5. Застосування новітніх технологій в технологічний процес. Впровадження таких відомих застосунків як Viber, Telegram, Facebook, WhatsApp в робочий процес значно оптимізує витрату часу на підприємстві, адже дозволяють швидко та легко спілкуватися з колегами, незалежно від їхнього місцезнаходження. Месенджери дозволяють спільно працювати в режимі реального часу. Це економить час і робить роботу більш координованою та продуктивною.

Отже, впровадження нових та нестандартних підходів до мотивації персоналу дозволить не лише залучити нових висококваліфікованих фахівців, а й значно підвищити лояльність штатних працівників.

Сьогодні, в умовах обмеженості фінансових ресурсів на національних підприємствах, коли досить важко встановити високу заробітну платню, особливу увагу можна зосередити саме на нестандартних методах стимулювання праці, складаючи гнучку систему мотивування для працівників, ефективно поєднуючи стандартні та нестандартні мотиваційні заходи. При застосуванні нематеріальних стимулів необхідно звертати увагу на культурні, ментальні та психологічні особливості працівників для пошуку найефективнішого методу мотивації на конкретному підприємстві. В Україні,

яка володіє кадровим і інтелектуальним потенціалом, актуальним є перехід до методів управління персоналом, пов'язаних з підвищенням моральної мотивації працівників.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Лаврук Н. А. Мотивація ефективної праці жінок. Збірник наукових праць Подільського державного аграрно–технічного університету. Економічні науки. 2016. Вип. 24(3). С. 109–115.
2. Лещенко Л. О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва. Ефективна економіка. 2016. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_4_46. (дата звернення: 24.10.2021.
3. Урманов Ф. Ш. Мотивація – основний чинник ефективності управлінської праці. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. 2017. № 4. С. 98–102.
4. Ущаповський К. В. Мотивація трудової діяльності в інфраструктурних галузях : монографія. Харків : Компанія СМІТ, 2015. 216 с.
5. Шпикуляк О.Г. Менеджмент персоналу та мотивація праці в аграрних підприємствах : Дис. канд. екон. наук: 08.06.01.



УДК 005.4



Шарко І.О.[1], Сукач І.М.[2]

[1]канд. економ. наук, доц., Державний біотехнологічний університет

[2]здобувачка гр 073з-19б-02, Державний біотехнологічний університет


## ІНСТРУМЕНТИ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ КОРПОРАТИВНОГО СЕКТОРУ

У сучасному менеджменті креативний менеджмент виступає у якості каталізатора розвитку організацій. Будучи тісно пов'язаний з інноваційним менеджментом, саме креативний менеджмент допомагає реалізувати потенціал компаній [1]. У цьому зв’язку креативний менеджмент є важливим інструментом для розвитку сучасного бізнесу, включаючи післявоєнну відбудову корпоративного сектору, яка потребуватиме не лише відновлення пошкодженої інфраструктури та економічних систем, але й нових підходів до мислення та інновацій. Креативний менеджмент може відігравати важливу роль у цьому процесі, пропонуючи інструменти для генерування нових ідей, вирішення складних проблем та створення стійких та адаптивних організацій.

До інструментів креативного менеджменту належить стимулювання творчості, дизайн-мислення, інноваційні лабораторії та хакатони, створення крос-функціональних команд, менторство та навчання, впровадження системи оцінки інноваційності та визначення ключових показників успіху,

стратегічне партнерство з іншими компаніями, університетами та дослідницькими центрами для обміну знаннями та ресурсами тощо [2, 3].

Розглянемо детальніше окремі інструменти креативного менеджменту, які можуть бути корисними для післявоєнної відбудови корпоративного сектору:

1) мозковий штурм заохочує до групового генерування ідей без жодної критичної оцінки, що дозволить командам вийти за межі своїх звичних уявлень та знайти нові та інноваційні рішення;

2) картування думок допомагає організувати та структурувати ідеї, а також виявляти зв'язки та залежності між ними. Це допомагає колективам краще зрозуміти складні проблеми та розробити комплексні рішення;

3) дизайн-мислення зосереджене на потребах користувачів та застосовує ітеративний підхід до розробки рішень, що, у свою чергу, сприяє створенню продуктів та послуг, які дійсно відповідають потребам людей, постраждалих від війни;

4) прототипування полягає у створенні ранніх версій ідей для тестування та вдосконалення, що дозволяє швидко отримувати відгуки та вносити зміни до готових рішень, перш ніж вкладати значні ресурси.

Важливо зазначити, що креативний менеджмент не є панацеєю. Він повинен використовуватися у поєднанні з іншими інструментами та підходами для досягнення успіху в післявоєнній відбудові корпоративного сектору. Тому крім впровадження вищезазначених інструментів важливо також створити сприятливе середовище для креативності. Це включає в себе такі головні складові:

1) підтримку керівництва, тобто заохочення з боку керівників креативності та інновації, а також надання ресурсів та підтримки командам, які працюють над новими ідеями;

2) впровадження культури відкритості та співпраці, в якій люди почуваються комфортно, висловлюючи свої ідеї, навіть якщо вони ризиковані або нетрадиційні;

3) готовність до ризику і здатність учитися на невдачах, оскільки не всі ідеї будуть успішними;

4) зосередженість на довгостроковій перспективі, оскільки післявоєнна відбудова – це довгостроковий процес, який потребує стійкості та зосередженості на майбутньому.

Досвід успішних компаній розвинутих країн, які досягли значних успіхів у часи післявоєнного занепаду, свідчить, що саме впровадження інноваційних рішень і технологій, використання інструменти креативного менеджменту та створення сприятливого середовища, дозволяють корпоративному сектору не лише відновитися, але й стати сильнішим та стійкішим, ніж раніше.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Мосійчук І.В. Креативний менеджмент сучасного бізнесу. Економіка. Управління. Інновації. 2019. №1 (24). URL: http://eui.zu.edu.ua/article/view/ISSN2410-3748-2019-1%2824%29-5

2. Островська Г. Креативний менеджмент як домінанта інноваційних підприємств. Соціально-економічні проблеми і держава. 2021. Вип. 2 (25). С. 625-640. URL: http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21hyodip.pdf.

3. Бурачек І.В., Закапко О.І., Ярмолюк Д.І. Креативний менеджмент як основний інструмент розвитку сучасного бізнесу в Україні. Інфраструктура ринку. Економіка та управління підприємствами. 2020. Вип. 42. С. 150 – 146. URL: http://market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/27.pdf.

4. Давимука С. А. Інноваційний імператив стратегії відбудови України. Регіональна економіка. 2023. №3. С. 5 – 17. URL: https://re.gov.ua/re202303/re202303_005_DavymukaSA.pdf.

5. Гуцул Ю. Джерело походження інструментів управління інноваційним розвитком підприємств у післявоєнний період. Управління інноваційним процесом в Україні: завдання під час війни та у період післявоєнної відбудови: тези доповідей X Міжнар. наук.-практ. конференції Львів, 16 – 17 травня 2024 р. Львів. 2024. С. 80 – 81. URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/attachments/2024/may/34671/mipu2024.pdf.



УДК 338



Швагірев М.Д.
асп. НУ "Одеська політехніка"


## СУЧАСНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСІВ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

В даний час мобільність, гнучкість та близькість до споживача – складові успіху сучасного підприємства. Часи, коли запорукою успіху виступало збільшення виробничих потужностей, минають. Світова практика показує, що підприємства, які своєчасно і адекватно реагують на швидкі зміни зовнішнього середовища, є більш успішними [1].

Дослідження сучасної системи економіки в Україні показує, що вона перебуває у глибокій фінансовій та виробничій кризі. Більшість стратегічних підприємств країни переживають функціональну кризу, тобто, підприємства у сучасних умовах не здатні повноцінно функціонувати. Більше того, частина підприємств стоїть перед питанням про необхідність радикальних перетворень чи навіть ліквідацію нерентабельних і неплатоспроможних підприємств. Спроби виходу з кризової ситуації не дають відчутних

результатів, бо мають поверхневий, точковий характер. Починати реформування необхідно з докорінних змін у самій структурі управління та організації. Висока динамічність сучасного ділового світу диктує свої вимоги щодо функціонування підприємства. Організаційна структура управління має забезпечувати виконання всіх управлінських функцій з максимальною економією матеріальних витрат та витрат часу [2, с.50-51].

Існуючі на українських підприємствах структури управління мають значні недоліки:

1) відсутність тісних взаємозв'язків та взаємодій на горизонтальному рівні;

2) недостатньо чітка відповідальність, оскільки той, хто готує рішення, як правило, не бере участі в його реалізації;

3) надмірно розвинена система взаємодії по вертикалі, а саме підпорядкування з ієрархії управління, тобто тенденція до надмірної централізації;

4) тривала процедура ухвалення рішення. У світі рішення мають прийматися як реального часу.

Підприємство, що має 5 і більше рівнів управління, не може своєчасно реагувати на зміни як зовнішнього, так і внутрішнього середовища [2, с.5]. Управлінське рішення передається нижні рівні, тобто з рівня генерального директора до начальника цеху. Численні відділи та підрозділи піклуються про свої вузько обумовлені функціональні обов'язки, іноді дублюючи частину функцій. У таких структурах надмірно ускладнений обмін інформацією, простежується відірваність відділів від цілей та завдань підприємства, відсутні стимули для відстеження та впровадження нововведень та творчого підходу до роботи. Зменшення кількості рівнів управління до 2-3 дозволить вирішити цілий комплекс проблем, що стоять перед підприємством. Прикладом можуть бути західні підприємства, де на законодавчому рівні обмежується величина фірм (трохи більше 200 чол.), створюються мережеві структури, здатні до сучасного ведення бізнесу.

Відповідь на запитання "що робити?" в загальних рисах відомий: залучити кваліфіковані кадри, які здатні ефективно працювати в умовах перехідної економіки, використовувати зарубіжний досвід роботи в кризовій, передкризовій ситуаціях та вирішувати у комплексі всі проблеми підприємства, розпочавши з удосконалення системи управління [3, с. 826-827].

У західному світі велику популярність набув метод реінжинірингу бізнес-процесів. Так, компанії США витратили на проекти з реінжинірингу бізнес-процесів у 1994р. близько 37 млрд доларів. Реінжиніринг бізнес-процесів підприємств використовується у випадках, коли необхідно прийняти обґрунтоване рішення про реорганізацію діяльності: радикальні

перетворення, реструктуризацію бізнесу, заміну діючих структур управління на нові та ін.

Консалтинговими компаніями накопичено значний досвід у цій галузі, який показує, що при вдалому проведенню реінжинірингу, очікується різке поліпшення показників діяльності підприємства (100% і більше). Реінжиніринг – це фундаментальне переосмислення та радикальне перепроектування ділових процесів для досягнення різких, стрибкоподібних покращень головних сучасних показників діяльності підприємства, таких як вартість, якість, сервіс та темпи (термін «реінжиніринг» запровадив М. Хаммер). Бізнес-процес – це дії по досягненню мети компанії, тобто призначення кожного бізнес-процесу у тому, щоб запропонувати споживачеві продукцію (послугу), що задовольнить його за вартістю, сервісу та якості. При цьому оптимізується результативність бізнес-процесу шляхом його організації на основі впорядкування горизонтальних зв'язків у структурі управління підприємством. Виділення бізнес-процесів може стати основним інструментом при створенні відділів, підрозділів, які замкнуті від початку до кінця на конкретній справі. Такі підрозділи мають бути наділені великими повноваженнями та створено потужний блок мотивації праці. Наступним кроком після реінжинірингу процесів, може стати децентралізація організації або реструктуризація. Це досягається тим, що бізнес-процеси та персонал, який їх забезпечує, виокремлюються в самостійний підрозділ, аж до створення юридичної особи та створюються холдингова структура або навіть повна ліквідація. Це дозволить усунути громіздкість українських підприємств, витратність багатьох підрозділів та дасть можливість своєчасно та адекватно реагувати на швидкі зміни зовнішнього середовища підприємства [2,с. 53-57].

Використовуючи методику реінжинірингу бізнес-процесів, процедуру реструктуризації, концепцію стратегічного управління, можна створити динамічну систему управління підприємством, яка б відповідала вимогам часу та активного впровадження України у світову економічну систему.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Захарченко В.І., Борисов О.Г., Меркулов М.М. Реструктуризація та аутсорсинг, на підприємстві. Одеса: Фенікс, 2006. 128 с.

2. Захарченко В.І., Борисов О.Г. Меркулов М. М. Реструктуризація машинобудівного виробництва. Одеса: Фенікс, 2006. 104 с.

3. Мазур І., Шапіро В та ін. Управління проектами: довідковий посібник. Вища школа, 2001. 875с.

УДК 005.21:338.1:658.1
Шитікова Л.В.[1], Головатенко О.С.[2]

[1] канд. екон. наук, доц., НУ «Запорізька політехніка»
[2] асп., НУ «Запорізька політехніка»

## СТРАТЕГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ - ОСНОВНИЙ ЕЛЕМЕНТ ЕКОНОМІЧНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах економіки України успішна реалізація стратегічних напрямків розвитку підприємств машинобудівної галузі значною мірою залежить від ефективного використання та розвитку їх стратегічного потенціалу. В країні гостро стоїть питання необхідності удосконалення існуючих систем, технологій, методів, прийомів нових інструментів управління підприємствами машинобудування та їх активного впровадження. Цьому сприяють як характер споживчого ринку, так і його тенденції, які проявляються в змінах в бік зростання обороту промислових підприємств з одночасним скороченням частки виробництва та продажу як продовольчих так і непродовольчих товарів. Однак, у змінюваному світі, в умовах нестабільної економічної ситуації в країні, де технології швидко розвиваються, а вимоги ринку постійно змінюються, успішне функціонування машинобудівного підприємства вимагає не лише сучасних технологій та ефективного виробництва, але й постійного розвитку стратегічного потенціалу, як сукупності мобілізаційних можливостей.

Стратегія підприємства – це процес формування генерального перспективного напрямку розвитку підприємства на основі визначення якісно нових цілей, узгодження внутрішніх можливостей підприємства з умовами зовнішнього середовища та розробка комплексу заходів, які забезпечують їх досягнення [1].

Потенціал підприємства — сукупність ресурсів, які визначають його можливості здійснювати у майбутньому виробництво товарів і послуг, одержувати доходи і прибуток [2], одночасно, потенціал підприємства розглядається з одного боку як абстрактна економічна категорія, що є наслідком взаємодії всіх елементів економічних відносин не лише явних, а й прихованих, проте здатних відбутися, з іншого - це економічна основа, реальна сила розвитку підприємства, що характеризується системою показників, які відображають не лише наявні ресурси, а й їхні резерви, котрі можуть бути використані за певних умов [3]. Потенціал машинобудівних підприємств визначається обсягом наявних накопичених ресурсів: матеріальних, трудових, енергетичних та ін., які сприяють задоволенню купівельного попиту споживачів на товари та є складовими стратегічного потенціалу такого підприємства.

Слід зауважити, що «потенціал та стратегія нерозривно пов’язані. Стратегія виступає, з однієї сторони, як інструмент нарощування, з іншої – як інструмент реалізації потенціалу підприємства» [4].

Стратегічний потенціал – це економічні можливості організації, які можуть бути використані для досягнення стратегічних цілей. Його здебільшого розглядають як систему взаємопов'язаних елементів, які виконують різні функції для забезпечення реалізації сформованої стратегії.

Стратегічний потенціал наділений всіма рисами, які притаманні будь-якій системі: цілісність, цілеспрямованість, складність, взаємозамінність, альтернативність його елементів та взаємозв'язок між ними, самовідтворюваність, гнучкість тощо.

Продуктивне управління стратегічним потенціалом стає важливою умовою функціонування виробничих підприємств. Такий підхід сприяє створенню передумов постійного та сталого економічного розвитку як підприємства, так і галузі, країни.

Машинобудівна промисловість, як сукупність підприємств, що спеціалізуються на виробництві та реалізації машин, обладнання та комплектуючих, займає важливе місце в економіці країни.

Управління розвитком потенціалу на машинобудівних підприємствах в сучасних умовах є ключовим аспектом стратегії успіху.

Сучасна стратегія розвитку потенціалу являє собою систему стратегічних завдань, спрямованих на ефективне використання матеріальних та енергетичних ресурсів, підвищення кваліфікації, компетентності персоналу та формування його ціннісних трудових орієнтацій за рахунок застосування матеріальних та нематеріальних стимулів та ін.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Стратегія діяльності підприємства: її сутність, види та етапи розробки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://buklib.net/books/23424/

2. Потенціал підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/911/potencial-pidpriyemstva

3. Пельчер М. Стратегічний потенціал підприємства. II Міжнародна студентська науково - технічна конференція "Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання", Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://core.ac.uk/download/pdf/211065671.pdf

УДК 005.95:331.108.2:621

Шитікова Л.В.[1], Нечипоренко О.В.[2]
[1] доц., НУ «Запорізька політехніка»
[2] асп., НУ «Запорізька політехніка»

## УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАШИНОБУДІВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних економічних умовах ключовим завданням підприємств є забезпечення високої ефективності своєї діяльності. Таке завдання є комплексним, оскільки ефективність організації в цілому визначається значною кількістю різних впливів на її факторів – як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Серед факторів внутрішнього середовища, яке більшою мірою контролюється і формується самим підприємством, одним з найважливіших є його персонал. Відповідність його характеристик цілям та завданням організації – ключовий фактор підприємницького успіху.

У сучасній економічній літературі проблема розвитку кадрового потенціалу не є принципово новою, однак у практичній роботі кадрових служб підприємств ця проблема залишається складною, що потребує розвитку теоретичних підходів до розуміння кадрового потенціалу як наукової категорії та визначення основних практичних підходів до формування та реалізації його розвитку, що забезпечує підвищення ефективності діяльності підприємств. Питанням управління персоналом організації, формування кадрової політики, а також економічним аспектам трудової діяльності присвятили свої дослідження вчені: Л. Стаут, Т. Пітерс, А. Файоль, Р. Еренберг та інші.

Кадровий потенціал - це сукупність знань, навичок, вмінь та досвіду, що наявний у працівників підприємства і який може бути використаний для досягнення стратегічних цілей компанії. У машинобудівній галузі, де технічність та інновації грають вирішальну роль, важливо мати персонал, що постійно підтримує свої навички на високому рівні та готовий до постійного вдосконалення. При цьому структура кадрів, їх обсяг, склад безпосередньо забезпечують безперебійність та ритмічність виробничого процесу, конкурентоспроможність пропозиції.

Ключовими аспектами управління кадровим потенціалом є:

1. Оцінка потреб: Початок розвитку кадрового потенціалу полягає в аналізі поточних та майбутніх потреб підприємства у персоналі. Це дозволяє визначити недоліки в наявних знаннях та навичках і вирішити їх шляхом навчання, тренінгів або залучення нових працівників.

2. Планування розвитку: На основі оцінки потреб створюється план розвитку кадрового потенціалу, в якому визначаються конкретні заходи, необхідні для підвищення кваліфікації персоналу.

3. Навчання та розвиток: Інвестування в навчання та розвиток персоналу є важливою складовою стратегії управління кадровим потенціалом. Це може включати проведення тренінгів, курсів підвищення кваліфікації, участь у конференціях та семінарах тощо.

4. Мотивація та збереження талантів: Важливо створити стимули для працівників для того, щоб вони залишалися на підприємстві та продовжували розвиватися. Це може включати системи мотивації, кар'єрний розвиток, програми соціальних пакетів тощо.

5. Моніторинг та оцінка: Постійний моніторинг ефективності розвитку кадрового потенціалу дозволяє вчасно виявляти проблеми та коригувати стратегії управління.

Пропонується використання таких стратегій управління кадровим потенціалом:

1. Створення культури навчання: Розвиток організаційної культури, що сприяє навчанню та самовдосконаленню, стимулює працівників до постійного розвитку.

2. Гнучкі форми навчання: Використання різноманітних форм навчання, таких як онлайн-курси, воркшопи, моніторингові програми тощо, дозволяє адаптувати процес навчання до індивідуальних потреб працівників.

3. Партнерство з навчальними установами: Співпраця з університетами та іншими навчальними установами може забезпечити доступ до новітніх знань та технологій.

4. Внутрішні програми розвитку: Створення внутрішніх програм розвитку, таких як програми стажування або ротації працівників, сприяє розвитку внутрішнього таланту та підвищенню мотивації працівників.

Успішне функціонування машинобудівного підприємства вимагає не лише сучасних технологій та ефективного виробництва, але й висококваліфікованого та адаптивного персоналу.

Стратегія розвитку кадрового потенціалу являє собою систему стратегічних завдань, спрямованих на підвищення професіоналізму та компетентності персоналу з урахуванням його кваліфікаційної та посадової структури, а також – комплекс заходів щодо закріплення накопиченого кадрового потенціалу з метою досягнення стратегічної конкурентоспроможності підприємства.

Управління розвитком кадрового потенціалу на машинобудівних підприємствах вимагає комплексного підходу та постійного вдосконалення стратегій, щоб забезпечити конкурентоспроможність підприємства на ринку. Підприємства повинні навчитися бути мобільними, швидко адаптуватися до нестабільності, дбати про збереження цінних працівників, підвищувати або підтримувати існуючий рівень продуктивності праці та знижувати хвилювання персоналу. Правильно побудована політика управління кадровим потенціалом може стати ключовим фактором успіху у галузі машинобудування.

УДК 330.131.7:334.316
Ярмусь Д.В.
асп., НУ «Запорізька політехніка»

# РОЗРОБКА ТА ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Останнім часом зміни у функціонуванні вітчизняних та зарубіжних підприємств, глобалізаційні процеси зумовили виникнення нового підходу до формування системи управління ризиками, чи ризик-менеджменту, а саме – стратегічного. Згідно з цим підходом управління ризиками повинно здійснюватися на довгострокову перспективу. Зрозуміло, що таке бачення може мати дискусійний характер, оскільки виникнення ризиків зумовлене невідомістю та непередбачуваністю, а також конфліктністю умов розвитку підприємства. При цьому вона виникає не тільки у довгостроковому періоді, а й у короткостроковому. Тому можливість стратегічного управління ризиками може піддаватися сумніву: як можна передбачити цей процес у довгостроковій перспективі, якщо невідомо з повною достовірністю, яка ситуація складеться завтра [1].

Неможливо говорити про отримання результату без врахування можливого відхилення від нього. В стандарті ISO Guide 73 «Risk Management – Vocabulary – Guidelines for use in standards» ризик розглядається як стан впливу чинників невизначеності на досягнення цілі [3]. Тобто ризик розглядається відносно запланованого результату - цілей, на досягнення яких спрямована діяльність, і визначає можливість відхилення від них. Ризик існує, коли певна подія має практичне значення і зачіпає інтереси хоча б одного суб'єкта. Ризик без власності не існує, тому необхідно визначати відповідальних за наслідки ризикових рішень. Управління ризиком спрямоване на визначення декількох альтернатив управлінських рішень, вибір серед яких здійснюється в умовах використання обмежених ресурсів.

Головною вигодою ризик-менеджменту є те, що він дає змогу максимізувати вартість компанії в умовах недосконалості ринку. Невід'ємною рисою роботи на ринку є непередбачені витрати, які можуть бути пов'язані з банкрутством. З урахуванням цього ризик-менеджмент може допомогти компанії якнайкраще врахувати ці недосконалості ринку. Якщо в компанії добре побудований процес ідентифікації, вимірювання та управління ризиками, то їй легше приймати рішення. Ці рішення будуть більш зваженими та усвідомленими, а менеджери матимуть більше стимулів ефективної ризикової діяльності в межах допустимого ризику.

У табл. 1 подано основні характеристики ризик-менеджменту залежно від стратегічних підходів до формування програми ризик-менеджменту, які визначають відношення до ризику суб'єктів прийняття рішень [2].

Таблиця 1 –Характеристики ризик-менеджменту залежно від стратегічних підходів до формування програми ризик-менеджменту

| Характеристики ризик-менеджменту | Стратегічний підхід до формування програми ризик-менеджменту | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Консерватор | Максимізатор | Менеджер | Прагматик |
| Цілі управління ризиками | Контроль втрат. Забезпечення безпеки системи. | Винагорода за прийняті ризики. Прибуток від купівлі або продажу ризиків. | Вплив на ризики за допомогою низки заходів. | Диверсифікація Уникнення крупних концентрацій ризику. |
| Стратегічна спрямованість ризик-менеджменту | Низький ризик-апетит. Мінімізація ризиків з метою мінімізації збитків. Стабілізація результатів. | Високий ризик-апетит. Максимізація підвищення прибутку за максимальних (прийнятих) ризиків. | Середній ризик-апетит. Стратегічні рішення, спрямовані на підвищення вартості. | Стратегічні вигоди стосуються отримання вигоди від комплексу різних, можливо не пов'язаних ризиків. |
| Особливості управління ризиками | Жорсткі ліміти, обмеження і регулятори. Контроль за торговими операціями банку або страховими компаніями. | Гнучкі можливості. | Формальні політики і стандарти. | Гнучкі можливості, високий ступінь комунікації і компетенції. Управління портфелем ризиків. |
| Підходи до аналізу і оцінювання ризиків | Стрес-тестування. Аналіз чутливості. Сценарний аналіз. | Моделі ціноутворення, методи рейтингових агенцій. Оцінка і резервування торгових операцій банківської і страхової діяльності. | Економічний капітал і додана вартість. Винагорода за ризик і бюджетування. | Спрощений економічний капітал. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Звіти з управління ризиками | Дотримання лімітів. Вплив на ризики, що виникли. | Співвідношення прибутку і ризиків, що пов'язані з ним. | Коефіцієнт рентабельності власного капіталу, бюджет на ризики. | Концентрація ризиків: втрати, що виникають через великі позиції в одному активі або на певному ринку. Консолідований звіт про ризики. |
| Середовище домінування ризику | Крах | Підйом | Стримане | Невизначене |

Стратегія «консерватор» означає ретельне використання різних інструментів і сигналів для формування і реалізації стратегічної поведінки.

Стратегія «максимізатор» означає роботу на етапі підйому і активного зростання ринкових трендів. Це стратегія адаптації і використання можливостей на свою користь якнайкраще, що означає не тільки управління витратами і втратами, але й управління ключовими параметрами успіху.

Стратегія «менеджер» означає не тільки використання ризиків на свою користь, як у випадку «максимізатора», але й обмеження і вплив на існуючі не прийнятні для керівництва рівні певних ризиків. Ця стратегія передбачає використання широкого інструментарію оброблення ризику з використанням формалізованих політик і стандартів управління ризиками [2].

Стратегія «прагматик» не означає випадкової і реактивної поведінки; це активна, свідома, цілеспрямована стратегія. «Прагматик» планує випадок і створює поле можливостей. З прагматичного погляду це ситуативна поведінка, оскільки будь-яка проблема розглядається в контексті ситуації, яка склалася на конкретний момент, на відміну від ідеалістів, які прагнуть якомога більше розширити контекст.

Стратегічні ризики можуть дуже швидко завдати значної шкоди організації. Такі ризики можуть уражати ланцюги постачання, інфраструктуру, технології, персонал, капітал, репутацію та базові чинники створення цінності. Однак вони досі перебувають за межами більшості програм управління ризиками підприємства, їх важко кількісно виміряти, здійснювати їх моніторинг та управляти ними. Щоб впоратися з цими ризиками, керівникам потрібно розуміти і розглядати всі стратегічні цілі і завдання із притаманними ним ризиками відповідно до сформованої системи стратегічного ризик-менеджменту.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Коленда Н.В. Стратегічний підхід до управління ризиками підприємства в умовах забезпечення його соціо-еколого-економічної безпеки. ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО. 2018. №15. С. 333-337

2. Федулова І. В. Стратегія ризик-менеджменту. Менеджмент та підприємництво в Україні. 2019. С. 65-74

3. ISO/IEC GUIDE 73:2002. Risk management-Vocabulary – Guidelines for use in standards. International Organization for Standardization, 2002.

УДК 339.137.2

Яцун В.С.[1], Гудзь П.В.[2]
[1]здобувач вищої освіти, НУ «Запорізька політехніка»
[2]д-р. екон. наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»

## АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ УДОСКОНАЛЕННЯ КООРДИНАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГАЛУЗІ БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ

Галузь будівельних матеріалів в Україні є, як і в інших країнах, однією з основних ланок системи господарювання. Вона є суміжною з багатьма іншими галузями – металургійною, енергетичною, машинобудівною, деревообробною, галузями хімічної та легкої промисловості. І, як й інші галузі в нашій країні, вона переживає прямий вплив війни.

Теоретико-методологічним підґрунтям для аналітичних досліджень ринку будівельних матеріалів слугують праці вітчизняних вчених, таких як Назукін М.Ю., Нужна Ю.К., Процак К.В., Пічугіна М.А., Соха Ю.І., Шевченко В.О. та інших дослідників, у працях яких розкриваються особливості функціонування галузі в довоєнний період із притаманними їй проблемами. Серед таких проблем виділяються такі, як неповнота інформації про стан та параметри функціонування ринку будівельних матеріалів; недоліки нормативно-правових актів; дефіцит власних фінансових ресурсів у підприємств – виробників будівельних матеріалів, низький рівень рентабельності діяльності; недостатність інвестиційних ресурсів – як власних, так і зовнішніх; нестабільність економічної ситуації; застаріле обладнання, неефективні технології.

Метою даного дослідження є вивчення чинників, що обумовлюють зміни ринку будівельних матеріалів України, а також визначення актуальних проблем удосконалення координаційних механізмів в управлінні підприємствами галузі.

За даними Українського центру сталевого будівництва 39% всієї виробленої будівельної продукції використовувалося для будівництва житлових та нежитлових споруд. При цьому 61% - це інженерні споруди, з яких 36,7% - транспортні та 35,7% - комплексні промислові споруди. Обсяги

виробництва будівельної продукції у 2023 році порівняно з 2022 р. зросли на 41,6%. Позитивні зрушення відбулися у 2023 році й на ринку житлової нерухомості, де зростання склало 4% до 2022 року. В перший рік війни скорочення обсягу прийнятих до експлуатації будівель до попереднього 2021 р. становило 38% [1]. За характером будівництва – реконструкція, ремонт, нове будівництво – розподіл виробленої будівельної продукції склався таким чином: 28,8% - 42,9% - 36,3%.

Поряд з певними позитивними зрушеннями у споживанні продукції виробників будівельних матеріалів середовище функціонування даних підприємств характеризується високим ступенем невизначеності, що обумовлює доцільність пошуку адекватних механізмів управління та забезпечення їхнього функціонування.

Теоретичною основою вивчення координаційних механізмів є праці Г.Мінцберга, Б.З.Мільнера, в рамках яких розглядаються п'ять основних координаційних механізмів, що розкривають способи, за допомогою яких організації координують свою діяльність [2]: взаємне узгодження; прямий контроль; стандартизація робочих процесів; стандартизація випуску; стандартизація навичок і знань (кваліфікації).

В сучасних дослідженнях розуміння координаційних механізмів виходить за межі організаційної теорії та стає дотичним до різноманітних дисциплін, такі як інформатика, інформаційні системи та соціологія праці. Таке розуміння координації відображається у визначенні, наведеному у [3]: «основна координація полягає в інтеграції організаційної роботи в умовах взаємозалежності та невизначеності завдань».

Розширення досліджень координації на нові сфери породило ширший спектр теоретичних та емпіричних проблем, що привело до появи нових концепцій координації. Наприклад, дослідження в цій галузі були зосереджені на спілкуванні, співпраці, обміні знаннями та взаємодії [4]. Враховуючи різноманітність визначень, для цілей нашого дослідження ми приймемо визначення координації Фарадж і Сяо [3], відповідно до якого координація – це контекстуалізований процес, що розгортається в часі для регулювання вхідних даних і забезпечення взаємодії для реалізації колективних дій. До основних типів координаційних механізмів, які визначають безпосередньо координаційні впливи на підприємстві, можна віднести:

1. Плани та правила.
2. Визначення відповідальності за виконання завдань.
3. Розподіл ресурсів.
4. Розробка угоди. Плани та правила також можуть бути корисними для координації через угоду, яку вони породжують між
5. Прямий обмін інформацією.
6. Конструювання структури діяльності.

7. Визнання та узгодження роботи. 8. Досягнення загального розуміння.

9. Розподіл ролей.

10. Моніторинг та оновлення.

Активне розповсюдження цифрових технологій, діджиталізація процесів управління та виробництва обумовлюють потребу розгляду особливостей «оцифрованих» координаційних механізмів, вивчення питань дизайну таких механізмів координації.

Такий підхід, в першу чергу, передбачає розробку та впровадження інформаційних систем, які допоможуть реалізувати комунікації та координацію всередині компанії. Наприклад, створення внутрішньої корпоративної соціальної мережі, яка має досить широкі функціональні можливості, основні з яких: автоматизація бізнес-процесів; створення доступних та стійких каналів комунікації всередині підприємства; обмін інформацією та зручне зберігання даних (на основі використання хмарних технологій); функціонування доступної системи дистанційного навчання; створення персональних сторінок співробітників, тощо. Розбудова корпоративної соціальної мережі може здійснюватися на основі безкоштовних та платних платформ. Ведення власного профілю менеджерів в корпоративній соцмережі також сприятиме покращенню здійснення функції координації. Можливими очікуваними результатами запровадження таких заходів можуть бути:

- зростання ступеня залученості персоналу до процесів управління, вирішення виробничих проблем;
- додатковий засіб навчання персоналу;
- доступність інформації та всієї системи (зручність для користувачів);
- «вирощування» лідерів спільнот і процесів;
- підвищення якості інформації (система забезпечує корисний і унікальний робочий контент, оперативний обмін інформацією, отримання зворотного зв'язку, скорочення часу на передачу інформації, її обробку та зворотний зв'язок, підвищується доступність інформації).

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Огляд ринку металоконструкцій 2022-2023 років. Український центр сталевого будівництва. URL: https://uscc.ua/uploads/page/images/publications/oglyad_rynku_2023.pdf (дата звернення: 01.04.2024р.)

2. Громова О.Є. Роль координаційної функції в процесі управління організацією. Економіка та суспільство. 2016. №7. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/7_ukr/43.pdf.

3. Faraj, S., & Xiao, Y. Coordination in fast-response organizations. Management Scienc., 2006. № 52. 1155–1189.

4. Okhuysen, Gerardo A.; Bechky, Beth A. Coordination in Organizations: An Integrative Perspective. Academy of Management Annals/ 2009. 3(1), 463–502. doi:10.5465/19416520903047533

УДК 35.077:355/359
Arkhypova Ye.
PhD, Associate Professor, National Technical University of Ukraine “Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute”

## DIGITAL SERVICES: THE EXPERIENCE OF UKRAINE UNDER MARTIAL LAW

During the war, when part of the population is unable to use traditional mechanisms for accessing public services, digital technologies become particularly significant. After the start of the full-scale war of the Russian Federation against Ukraine, ensuring the provision of public services online became a critically important task for the state. One of the key advantages of digital services is the ability to ensure continuous communication between citizens, the government and international organizations at a time when the use of traditional communication channels is complicated or impossible. In Ukraine, during the war with russia, mobile applications, online platforms, chatbots, and even banal messengers have become critically important for receiving up-to-date information, consultations, and assistance for civilians or military personnel.

The state had to respond promptly to the challenges, often creating unique services and solutions from scratch to address the unique needs caused by the war. For example, the first days of the full-scale invasion were marked by a massive number of refugees who were forced to suddenly leave their homes. Due to panic, haste, or the destruction of civilian buildings, a significant part of these people remained without documents. At that time, services for paperless identity verification (digital passport, driver's license) had already been launched in Ukraine, but state registries were unstable or offline, while police and territorial defense frequently checked documents. In response to this need, almost two weeks after the start of the full-scale invasion, the “eDocument” service was launched in the “Diia” application, providing quick identity verification.

On the 15th day of the full-scale invasion, the Ministry of Digital Transformation launched the “eVorog” chatbot in the Telegram, through which one can report enemy equipment, mines, and collaborators. Starting from March 30, 2022, it became possible to report housing destruction through the “Diia” app and the “Diia” portal. The “eRaketa” application also allows citizens to send information about the flights of missiles, which, together with information from automatic fixation sensors, are sent directly to air defense units. Citizens can also help the military through the application “ePPO” and @rusrocketfly_bot.

Among the non-military digital services, notable examples include the chatbot @WarShelterBot, the Official Map of Air Alarms in Ukraine (available as an app and web version), eOselya (a preferential loan for the purchase of housing) the LifesaverSIM application, and others. The mobile application LifesaverSIM is the first realistic game simulator that develops skills in tactical medicine and first aid. After verification through Diia, citizens of Ukraine can get free access to the full functionality of this mobile application. The developers of this application view their mission as reducing the number of deaths and injuries among military personnel and civilians affected by the war.

By the way, this application was created within the defense-tech cluster Brave1 – united coordination platform created by the Government of Ukraine, launched at the end of April 2023. It is aimed at supporting and overseeing military technological developments in Ukraine. This cluster, free from excessive bureaucracy, brings together development companies, the military, and the government. The platform, in particular, allows submitting applications for expertise, finding investors, grants, or obtaining a government order for the implementation of developments. It also ensure consultations on documentation, the opportunity to test prototypes and receive feedback from the military, collaborate with other developers to combine efforts and improve the product, and provide other organizational and informational support.

When the signal of Ukrainian television was turned off in the occupied territories, Diia.Radio and Diia.TV were launched. After the number of internally displaced persons began to increase, a complex of services for IDPs was launched in Diia. From May 12, 2022, users could register for unemployment status and receive social assistance in a simplified form (for those registered in the temporarily occupied territories or living in areas of active hostilities). From May 26, 2022, entrepreneurs can submit an e-declaration – a document that, during martial law, replaces a number of authorization documents for conducting business and does not require review by officials. Many other services that help businesses and citizens were implemented in Diia during the war: generate an extract about the registration of the place of residence, submission of applications for a grant from the state for business development (eRobota project), ordering of lost documents, a registration of applicants for the national multi-subject test. In the near future, eight new services will appear in the Diia, including car re-registration, online marriage, the patient's office and others. These digital services bring the victory of Ukraine closer and make life easier for citizens in difficult wartime.

**LITERATURE**

1. News. Diia website. (Accessed: 18 May 2024). URL : https://diiahttps://brave1.gov.ua/en/.gov.ua/news

2. About the Brave1 cluster. (Accessed: 16 May 2024). URL :

УДК 332.1: 338.48.
Bielan Olha
Ph. D Economics, University of Economics – Varna

## RESEARCHING THE MARKETING ACTIVITY OF A HEALTH TOURISM DESTINATION OF MUNICIPAL LEVEL

Tourism has not only a socio-economic but also a political contribution to the development of the country. A kind of "local export", it helps to bring the Bulgarian economy to European standards, to be included in the process of global economic integration. Given that the international tourism market is becoming a "buyer's market" and intensified global competition is redistributing the market shares of tourist destinations, the problems of their competitiveness are becoming extremely relevant. Municipalities in Bulgaria, in their role as main territorial administrative structures, must play a decisive leadership role in the process of developing and implementing programs for the development of sustainable tourism and increasing the competitiveness of the tourist destinations they represent.

A high degree of uncertainty of the market situation, political and international instability, seasonal fluctuations in the demand for tourism services, tightening of competition, limited resources, epidemic crises on a global scale, climate change, demographic problems lead to difficulties in the activities of tourism companies and increase of the complexity of tourism business planning. In this situation, the modern marketing concept of planning, modern methods and forms of marketing influence on the formation of market demand, the competitive position of the tourist territory (municipality, city) and the ways of marketing the tourist destination are of significant interest. It turns out to be most effective to propose a concept for the development of a tourist destination based on a marketing approach, which is realized in the system of organizational and legal forms of functioning of the resort-recreational enterprises as the core of the resort-recreational subsystem of the resort city. Tourist destinations cannot rely on random success, which is why their competitiveness is established as a core function of their management and marketing systems.

Given the particularities of marketing a health tourism destination at the municipal level, the system of the destination's marketing activity should be taken into account and given significant attention.

It includes:

- analysis of the surrounding (external) environment of the destination;
- market research;
- analysis of the internal environment of the destination;
- market segmentation and selection of target market segments;
- development of a plan (program or complex) of destination marketing;
- planning the assortment of health services;
- goal planning and pricing policy development;

– placement planning, demand formation and sales promotion, advertising and presentation of health services in the market.

An analysis of the marketing activity of a health tourism destination begins with an analysis of the external and internal marketing environment. The external environment of marketing is characterized by factors and forces external to organizations that affect its ability to establish and maintain successful cooperation with consumers. These are such factors and forces beyond the control of the destination as suppliers, intermediaries, direct competitors, new competitors, consumers, industry organizations, transport, government bodies, as well as political, legal, economic, environmental and natural factors, demographic and socio-cultural factors , technological factors [11, pp. 104-108; 12, p. 29].

In the concept of marketing management of the development of a health tourism destination at the municipal level, the marketing environment is considered as business development, human resources, infrastructure, recreational-health sphere, etc. Each of the development directions is responsible for a program, task, project and control. The external environment of the destination refers to the relations with the neighboring territories, investors, tourists and guests of the municipality. The internal environment – the municipal budget, expenses, subsidies, the economic situation in the municipality [3, p. 234].

Factors for the attractiveness of the health tourism destination at the municipal level should become the health recreational resources, the attractive infrastructure and the historical significance of the municipality, as well as the quality of life, the ability of the institutions, the commercial culture, the identification and the image of the municipality [2, p. 55 -57].

The concept of the marketing management of a health tourism destination at the municipal level should foresee the possibilities of the destination and include an estimate of their financing. Task control requires a unified system to measure the progress of work on the concept compared to the project plan, according to the budget and in the form needed to meet the goal. Thus, the marketing plan includes 4 directions: production, promotion, investment and personnel

In this way, the algorithm of the marketing plan of a health tourism destination at the municipal level includes the following stages:

– research, situational analysis (external and internal);
– destination branding;
– determining the key factors of possible supply options; positioning the destination regarding potential competitors.

First, the analysis of the external environment of a municipal destination for health tourism in order to establish the opportunities and threats affecting the development of the destination includes the following elements:

– the external environment should be analyzed according to its constituent elements: macro environment – analysis of the impact of political, legal,

economic, natural, environmental, demographic, social and technological factors;

- market environment – analysis of the volume and structure of tourist demand of the market segments and the behavior of users of the market segments of the destination;
- competitive environment - analysis of the impact on the destination of suppliers, direct competitors, the appearance of new competitors [2, p. 55-57].

Second, the internal environment of the health tourism destination at the municipal level is analyzed in order to establish its strengths and weaknesses. All system elements of the destination are subject to analysis: transport accessibility, tourist resources, tourist information, tourist superstructure, tourist industry, tourist personnel, marketing mix, industry organizations.

The macro environment of a health tourism destination at the municipal level is recommended to be analyzed using a PEST analysis. The development and justification of the methodology for the development of the marketing program of a health tourism destination at the municipal level is aimed at the development of the theoretical aspects and the practical implementation of the marketing of the destination and will allow to achieve greater progress in the field of the formation of a new quality of the management of the municipality in the conditions of a market economy.

In summary, it can be concluded that the application of marketing in the management of health tourism destination at the municipal level corresponds to the analysis of the specifics of the resort production and the development of a detailed marketing plan for the destination. The initial stage of the development of this plan is marketing research and analysis of the existing situation, as well as drawing up a forecast for the future. The second stage is the determination of the strategic objectives of marketing, the selection of the target market and the marketing mix for each target market. This is followed by the development of a specific program of action, budget planning of the marketing plan and control over the implementation of the program of action.

**LITERATURE**

1. Belan, O. Development of a seaside resort town based on the use of a marketing approach // Governments and regions. Economy and Entrepreneurship Series, No. 115, 2020, pp. 10-15.

2. Belan, O. SWOT analysis of Varna as a destination for health tourism. // Collection of reports "New business models in tourism", Sofia: Avangard - Prima, 2019, pp. 52 - 62.

3. Belan, O. Marketing destinations as a modern approach to managing a tourist region. // Collection of reports "Economics and management in the XXI

century: challenges and development prospects". Uman: Pavla Tychyny Uman State Pedagogical University, 2019, pp. 234 – 238.

4. Belan O. Marketing approach in resort town management. // Academic journal "Management and education. Management, Marketing, Tourism", Burgas: University "Prof. Dr. Asen Zlatarov", 2019, p. 73.

5. Belan, O. Marketing approach to managing a resort town as a tourist destination. // Innovations in tourism. V. Tarnovo: St. St. Cyril and Methodius, 2018, pp. 93 – 109.

6. Gilbert, A. Marketing research. South Western Educational Publishing; 10th ed. edition, 2009. 604 p.

7. Marinov, S. Marketing management of the competitiveness of a tourist destination. Varna, 2006.

8. Neshkov, M., S. Marinov, Competitiveness of the tourist destination. Varna, 2013.

9. Rakadzhiyska S., S. Marinov. Marketing in tourism. Varna, 2004.

10. Serdyuk, A. School of municipal marketing and promotion of the city. Kharkiv, 2003, p. 77.

11. Tsvetkova, S. Modern methods and techniques in marketing, qualitative change in the management system of non-manufacturing companies. // Scientific conference "Trends in the development of global tourism". Sofia: UNSS, 2014, pp. 104 – 108.

12. But, T., Pulina, T. and Zaytseva, V. 2020. Justification of Ukraine's tourist services development strategy. // Management and Entrepreneurship: Trends of Development, 1(11): pp. 23-40.

УДК 336.1:332(477)

Kiedrowicz Anna[1], Roman Sass[2] , Gudz Piotr[3]

[1]studentka ekonomia 3 rok, Akademia Kujawsko-Pomorska w Bydgoszczu

[2]d-r hab, professor, dyrektor Instytutu Ekonomii, Akademia Kujawsko-Pomorska w Bydgoszczu

[3] д-р. екон. наук, проф., НУ «Запорізька політехніка», Akademia Kujawsko-Pomorska w Bydgoszczu

## ROZWÓJ INSTRUMENTÓW FINANSOWYCH WSPARCIA ROZWOJU REGIONALNEGO

Region Unii Europejskiej, w kontekście polityki regionalnej UE, jest to zdefiniowany obszar geograficzny wewnątrz państwa członkowskiego Unii Europejskiej, który jest identyfikowany i klasyfikowany na potrzeby realizacji celów polityki spójności. Polityka spójności UE ma na celu zmniejszenie różnic w poziomie rozwoju między różnymi regionami UE oraz promowanie spójności gospodarczej, społecznej i terytorialnej. Regiony UE są zatem podstawowymi

jednostkami, dla których opracowywane są strategie rozwojowe i do których kierowane są zasoby finansowe z budżetu UE, aby wspierać rozwój gospodarczy, inwestycje w infrastrukturę, innowacje oraz zatrudnienie. Poprzez takie podejście, UE dąży do zrównoważonego rozwoju wszystkich swoich regionów, minimalizując dysproporcje i przyczyniając się do ogólnego dobrobytu i integracji. W szczególności, Unia Europejska udziela wsparcia finansowego przedsiębiorstwom poprzez kredyty na realizację projektów badawczo-rozwojowych, oferuje gwarancje kredytowe ułatwiające dostęp do finansowania zewnętrznego na preferencyjnych warunkach, a także może partycypować w finansowaniu projektów w zamian za udziały kapitałowe. Dodatkowo, instrumenty finansowania mogą być łączone z dotacjami, co zwiększa ich atrakcyjność i efektywność [1, s.123].

W kontekście alokacji środków europejskich, dominującą metodologią transferu kapitału do przedsiębiorstw są dotacje, charakteryzujące się jednostronnym przekazem finansowym z budżetu publicznego. Jednakże, istotny odsetek regionalnych organów zarządzających optuje za implementacją tzw. "instrumentów finansowych", wykorzystując przy tym zasoby Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR) oraz Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS). Różniące się fundamentalnie od dotacji, instrumenty te obejmują szeroki wachlarz narzędzi finansowych takich jak pożyczki, gwarancje, a nawet bezpośrednie inwestycje kapitałowe [2].

Instrumenty finansowe pełnią kluczową rolę w mobilizowaniu zasobów na rzecz inwestycji, które nie tylko generują dochody, ale również przyczyniają się do oszczędności kosztów. Ich zastosowanie ma na celu przyciągnięcie inwestycji prywatnych, przy jednoczesnym ograniczeniu konieczności wsparcia publicznego do minimum. Tym samym instrumenty te wspierają realizację założeń polityki spójności Unii Europejskiej, której głównymi celami są zmniejszenie dysproporcji ekonomicznych, społecznych i terytorialnych między regionami. Instrumenty finansowe stanowią istotne narzędzie w realizacji polityki spójności, umożliwiając efektywne wykorzystanie środków publicznych.

W kontekście finansowym, istnieją różnorodne mechanizmy i narzędzia wspierające rozwój ekonomiczny i innowacyjność. Instrumenty finansowe, które można zgrupować w kilka podstawowych kategorii, odgrywają kluczową rolę w mobilizowaniu kapitału niezbędnego dla przedsiębiorstw oraz innych podmiotów gospodarczych. Te kategorie to:

- Kapitał własny i dług – dwa fundamentalne rodzaje finansowania, gdzie kapitał własny odnosi się do środków wniesionych przez właścicieli lub akcjonariuszy, natomiast dług to środki pozyskane poprzez zobowiązania finansowe, takie jak pożyczki.
- Gwarancje kredytowe i kapitał wysokiego ryzyka – instrumenty te mają na celu ułatwienie dostępu do finansowania, szczególnie w przypadkach, gdy

ryzyko związane z inwestycją jest wyższe. Gwarancje kredytowe zmniejszają ryzyko pożyczkodawców, natomiast kapitał wysokiego ryzyka (venture capital) jest formą finansowania przedsięwzięć o dużym potencjale wzrostu i odpowiadającym temu ryzyku.

- Instrumenty budowania potencjału i podziału ryzyka – te narzędzia są zaprojektowane, aby wspierać rozwój potencjału przedsiębiorstw oraz dzielić ryzyko związane z inwestycjami między różne strony [3,s.359].

W procesie aplikowania o środki finansowe, wnioskodawcy muszą pozwolić instytucjom finansującym na przeprowadzenie kontroli oraz inspekcji na miejscu. Brak współpracy w tym zakresie może prowadzić do opóźnień lub odmowy finansowania, co podkreśla znaczenie przejrzystości i rzetelności w procesie aplikacyjnym.

Instrumenty finansowe wsparcia rozwoju regionalnego Unii Europejskiej są to narzędzia służące do wspierania inwestycji w różnych sektorach gospodarki w celu przyspieszenia rozwoju gospodarczego i spójności społecznej na terenie UE. Celem tych instrumentów jest zmniejszenie różnic rozwojowych między poszczególnymi regionami Unii, poprawa konkurencyjności i zwiększenie zatrudnienia.

Do głównych instrumentów finansowych UE należą [2,s.140]:

1. Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego (EFRR) – wspiera rozwój gospodarczy i spójność terytorialną poprzez finansowanie inwestycji w infrastrukturę, technologie oraz wsparcie dla małych i średnich przedsiębiorstw.

2. Europejski Fundusz Społeczny (EFS) – jest jednym z pięciu głównych funduszy, poprzez które Unia Europejska wspiera rozwój społeczno-gospodarczy wszystkich krajów członkowskich. Jego zasoby finansowe w latach 2007-2013 inwestowane były w ludzi, szczególnie tych, którzy mieli trudności ze znalezieniem pracy. EFS skupiał

Się na poprawie możliwości zatrudnienia, promowaniu włączenia społecznego oraz inwestycjach w edukację i szkolenia. Program jest kontynuowany jako Europejski Fundusz Społeczny Plus (EFS+) jest głównym instrumentem Unii Europejskiej (UE) służącym inwestowaniu w ludzi. Struktura finansowania EFS+ podzielona jest na dwa główne komponenty:

- Zarządzanie Dzielone – Jest to podstawowy mechanizm wdrażania, gdzie państwa członkowskie, w partnerstwie z Komisją, są bezpośrednio odpowiedzialne za alokację i zarządzanie około 98,5 miliardami euro w cyklu programowym 2021-2027.
- Zatrudnienie i Innowacje Społeczne (EaSI) – Komponent zarządzany centralnie przez Komisję Europejską, z budżetem sięgającym blisko 762 milionów euro na lata 2021–2027, skupiający się na inicjatywach dotyczących zatrudnienia, innowacji społecznych oraz promowania mobilności pracy.

- Fundusz Spójności – przeznaczony dla krajów członkowskich, których dochód narodowy na mieszkańca jest poniżej 90% średniej UE, wspiera inwestycje w środowisko oraz trans-europejskie sieci transportowe. W okresie programowania 2021–2027, Unia Europejska zobowiązała się do alokacji 42,6 miliarda euro (według wartości z 2018 roku) na potrzeby Funduszu Spójności. Z tej kwoty, 10 miliardów euro przeznaczono na program „Łącząc Europę" (CEF), który ma na celu wspieranie rozwoju infrastruktury transeuropejskiej w kluczowych sektorach: transportowym, energetycznym oraz cyfrowym. Projekty realizowane w ramach tego programu mogą liczyć na współfinansowanie sięgające do 85% ich wartości, co podkreśla znaczące zaangażowanie Unii w integrację infrastrukturalną i zwiększenie spójności między państwami członkowskimi [4].
- Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW) – wspiera rozwój obszarów wiejskich, poprawę konkurencyjności rolnictwa, zarządzanie zasobami naturalnymi i działania na rzecz klimatu. W 2015 roku budżet przyznany dla Europejskiego Funduszu Rolnictwa na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW) wynosił 99,3 mld EUR, z zastrzeżeniem, że przynajmniej 30% tej kwoty musi być przeznaczone na działania ochrony środowiska i walki ze zmianami klimatu, a dodatkowe 5% na strategie rozwoju lokalnego. To zaangażowanie finansowe podkreśla determinację UE do promowania zrównoważonego rozwoju i innowacji w sektorze rolnym i leśnym na swoim terytorium [5,s.251].
- Europejski Fundusz Morski i Rybacki (EFMR) – wspiera sektor rybołówstwa i akwakultury, pomagając w osiągnięciu zrównoważonego wykorzystania zasobów morskich. Europejski Fundusz Morski i Rybacki (EFMR), z budżetem wynoszącym 6,5 mld EUR na okres 2014–2020, stanowił kluczowy instrument finansowy przeznaczony do wspierania Wspólnej Polityki Rybołówstwa (WPRyb). Zaliczając się do zestawu pięciu europejskich funduszy strukturalnych i inwestycyjnych, EFMR odgrywał fundamentalną rolę w wzajemnym uzupełnianiu się działań na rzecz stymulowania regeneracji gospodarczej oraz kreowania nowych miejsc pracy w Unii Europejskiej.

Instrumenty finansowe w ramach polityki spójności przynoszą realne rezultaty dla gospodarki europejskiej, a także przyciągają znaczne dodatkowe inwestycje służące realizacji celów polityki spójności.

Za zarządzanie tymi funduszami odpowiedzialne są instytucje takie jak Kujawsko-Pomorski Fundusz Rozwoju, Bank Gospodarstwa Krajowego oraz Europejski Bank Inwestycyjny. Każda z tych instytucji kieruje środkami na specyficzne cele, które mają na celu wsparcie regionalnej przedsiębiorczości oraz promowanie innowacji i efektywności energetycznej. Bank Gospodarstwa Krajowego dysponuje kwotą 136 milionów złotych przeznaczonych na atrakcyjne pożyczki dla najmniejszych przedsiębiorstw, w tym pożyczki płynnościowe, jako

środek tymczasowy na czas kryzysu wywołanego pandemią COVID-19, oraz na rozwój przedsiębiorczości akademickiej poprzez wejścia kapitałowe.

Kujawsko-Pomorski Fundusz Rozwoju zarządza z kolei 437 milionami złotych na pożyczki skierowane na inwestycje w innowacje i poprawę konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP), również oferując wsparcie płynnościowe na czas pandemii.

Europejski Bank Inwestycyjny, dysponując kwotą 201 milionów złotych, koncentruje się na udzielaniu atrakcyjnych pożyczek na odnawialne źródła energii, termomodernizację budynków mieszkalnych i wsparcie efektywności energetycznej przedsiębiorstw [6,s.11].

Niemal 90% wszystkich środków przeznaczono na wsparcie przedsiębiorstw regionalnych, co świadczy o silnym zorientowaniu na rozwój gospodarczy województwa kujawsko-pomorskiego. Wdrażanie instrumentów finansowych odbywa się we współpracy z Instytucją Zarządzającą (Województwem Kujawsko-Pomorskim) i Pośrednikami Finansowymi, wybranymi zgodnie z ustawą Prawo Zamówień Publicznych, co gwarantuje efektywne i transparentne wykorzystanie środków.

**Wnioski:** Analizując wprowadzone i stosowane przez Unię Europejską instrumenty finansowe w ramach polityki spójności, można wyciągnąć kilka kluczowych wniosków dotyczących ich wpływu na rozwój regionalny oraz integrację gospodarczą, społeczną i terytorialną państw członkowskich:

– Polityka spójności UE, poprzez zdefiniowanie regionów jako podstawowych jednostek dla opracowywania strategii rozwojowych, skupia się na zrównoważonym rozwoju wszystkich regionów Unii, zmniejszając różnice w poziomie ich rozwoju. Jest to realizowane przez kierowanie zasobów finansowych z budżetu UE na wsparcie rozwoju gospodarczego, inwestycji w infrastrukturę, innowacje i zatrudnienie.

– Implementacja zróżnicowanego wachlarza instrumentów finansowych, w tym wkładów kapitałowych, kredytów, gwarancji kredytowych, kapitału wysokiego ryzyka, instrumentów budowania zdolności oraz mechanizmów podziału ryzyka, ma na celu stymulowanie inwestycji w kluczowych obszarach, takich jak innowacje, badania naukowe i rozwój przedsiębiorczości. Taka dywersyfikacja narzędzi finansowych umożliwia dostosowanie wsparcia do specyficznych potrzeb i etapów cyklu życia projektów oraz przedsiębiorstw.

– Aktywne zaangażowanie instytucji publicznych i prywatnych, w tym banków i funduszy inwestycyjnych wysokiego ryzyka, w zarządzanie i wdrażanie instrumentów finansowych pozwala na profesjonalną ocenę projektów, co przyczynia się do efektywniejszego wykorzystania środków finansowych i zwiększa wiarygodność finansowania.

– Zauważalne jest zwiększenie skali stosowania instrumentów finansowych w porównaniu do poprzednich okresów finansowych, co wskazuje na ewolucję

podejścia do finansowania rozwoju regionalnego. Zastosowanie instrumentów zwrotnych, umożliwiających wielokrotny obrót kapitałem, wskazuje na dążenie do bardziej zrównoważonego i efektywnego wykorzystania dostępnych środków.

– Inicjatywa fi-compass, zainicjowana przez Komisję Europejską we współpracy z Europejskim Bankiem Inwestycyjnym, podkreśla znaczenie ułatwienia organom zarządzającym efektywne wykorzystanie instrumentów finansowych UE, co ma kluczowe znaczenie dla osiągnięcia celów polityki spójności.

Wnioski te wskazują, że instrumenty finansowe stanowią istotny element strategii rozwoju regionalnego Unii Europejskiej, przyczyniając się do realizacji jej celów, takich jak zmniejszenie dysproporcji ekonomicznych, społecznych i terytorialnych między regionami, a także wspieranie inwestycji generujących wzrost gospodarczy i innowacje.

**LITERATURA**

1. W. Leoński, Wpływ Unii Europejskiej na rozwój polskich przedsiębiorstw, Uniwersytet Szczeciński, 3/2015, s.122-123.

2. M. Michalewska-Pawlak, M. Klimowicz, Wzrost znaczenia instrumentów inwestycyjnych w polityce regionalnej Unii Europejskiej w perspektywie finansowej 2014-2020,Uniwersytet Wrocławski 4(67),2020, s.139-143.

3. D. Kowalski, Udział i rola banków komercyjnych w realizacji programów rozwoju gospodarczego państwa, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia nr 4/2018, s.358-361.

4. B.Wieliczko, Czy warto stosować instrumenty finansowe w programach rozwoju obszarów wiejskich?, Zeszyty Naukowe Warszawa, 2016,s.250-255.

5. S.Barwińska,P.Osóbka, Instrumenty kreowania innowacyjnej gospodarki w województwie kujawsko – pomorskim,Gdańsk, 2019, s.10-12.

УДК 658.821

Pulina T.V.[1], Yudytskyi V.A.[2]

[1] doctor of economics, professor, nu “zaporizhzhia polytechnic”

[2] PhD student, NU “Zaporizhzhia Polytechnic”

**MANAGEMENT OF MARKETING SUPPORT OF LOGISTICS SERVICES**

The full-scale military aggression of the Russian Federation against Ukraine has fundamentally changed the economic conditions and business requirements, especially in the field of logistics services. Logistics companies face numerous challenges, such as infrastructure destruction, threats to the safety of employees and cargo, and changes in consumer needs. In this context, there is an urgent need to develop marketing strategies that meet new realities and ensure continuity of supply.

For instance, the company "Nova Poshta" adapted its services during the war, focusing on delivering humanitarian aid and essential goods to conflict zones. In such conditions, it is crucial to reorient marketing efforts towards social responsibility and population support. Companies must focus on creating a positive image through transparent communication, prompt response to customer needs, and maintaining high-quality services even under challenging conditions. The military conflict significantly alters consumer priorities and demand for logistics services. Consumers primarily seek uninterrupted access to essential goods and services in crisis conditions. For example, the demand for rapid delivery of food, medicine, and other basic goods has sharply increased, forcing logistics companies to adapt their services to ensure timely delivery.

The "Meest" company has adapted its services by introducing new routes and increasing delivery frequency. This approach allows quicker responses to demand changes and ensures customers receive necessary goods. Meanwhile, it is essential to consider changes in consumer behavior. A growing demand for remote services and online orders requires companies to invest in digital solutions and innovative technologies.

Marketing analysis became a critically important tool for predicting changes in the logistics sector during and after the war. Data analysis on current market trends, consumer behavior, and the economic situation allows companies to anticipate future needs and risks since accurately forecasting demand is a cornerstone of effective supply chain management. For example, the company "Ukrposhta" uses extensive data analysis to optimize logistics routes, which helps reduce costs and increase delivery efficiency. Studying the competitive environment and monitoring legislative changes are also important aspects of marketing analysis.

Innovative marketing tools such as digital platforms, big data analytics, and process automation are becoming an integral part of the strategy for supporting logistics companies. For instance, mobile applications that allow real-time tracking of deliveries significantly improve customer interaction. The company "Justin" has implemented a mobile application that enables customers to track parcels to change delivery addresses, enhancing the flexibility and convenience of services.

Using social media and other digital channels to communicate with customers is also important. For example, regular updates on delivery status, new services, and special offers can be effectively disseminated through social media, email newsletters, and SMS notifications. This helps maintain customer connections and increase their loyalty. Furthermore, process automation significantly enhances the efficiency of the company's operations. Modern technologies for managing warehouse inventory, route planning, and order processing reduce costs and improve service quality.

After the military conflict ends, logistics companies should focus on restoring and developing their marketing strategies. This includes creating new products and services, expanding markets, and actively engaging customers. For example, launching new services such as rapid delivery using drones can become a critical competitive advantage. Companies also need to invest in infrastructure and equipment modernization to support economic recovery and enhance competitiveness. An important aspect is restoring trust and the company's reputation, which can be achieved through transparent communication, quality service, and active social responsibility. For example, supporting local communities, rebuilding infrastructure, and helping those affected by the conflict can significantly enhance the company's image.

In conclusion, adapting marketing strategies during and after military conflict is critically important for logistics companies. This includes promptly responding to current challenges, strategic planning for the future, investing in innovations and technologies, and active social responsibility. The readaptation of marketing strategies ensures supply continuity in crisis conditions and lays the foundation for sustainable development in the future.

**LITERATURA**

1- Solidor N., Verytelnyk S., Anikin H. Formation of marketing strategies of enterprises in the market of logistics services in the context of world trends / N. Solidor; S. Verytelnyk; H. Anikin // Scholarly Journal, 2021. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.proquest.com/openview/98d64311684b365d6f6adf770edd12e_c/1?pq-origsite=gscholar&cbl=5215147

2- Christopher M. The mission of logistics management / M. Christopher // Logistics & Supply Chain Management, 2011. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.ascdegreecollege.ac.in/wp-content/uploads/2020/12/Logistics_and_Supply_Chain_Management.pdf

3- Postwar Ukraine: Planning for a Successful and Secure Recovery. RAND, 2024. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.rand.org/pubs/articles/2024/postwar-ukraine-planning-for-a-successful-and-secure.html

УДК 658.5

Zhang Zhichao[1], Nazarenko O.[2]

[1] student of master course administrative management sumy national agrarian university

[2] scientific adviser: professor, Sumy National Agrarian University

## CERTAIN ASPECTS OF STRATEGIC MANAGEMENT AND INNOVATION WHEN SETTING UP A COMPANY

The inception phase of a company constitutes a pivotal period, where strategic decisions and innovative initiatives lay the groundwork for its future trajectory and success. Drawing upon a rich tapestry of scholarly literature, this framework integrates seminal theories encompassing strategic management and innovation, including but not limited to the resource-based view (RBV), dynamic capabilities theory, and strategic entrepreneurship. The RBV framework elucidates how a company's unique bundle of resources and capabilities can serve as sources of sustainable competitive advantage, thus shaping its strategic decisions and actions during the incorporation phase. Dynamic capabilities theory further accentuates the importance of a company's ability to sense, seize, and transform resources in response to changing market conditions, fostering adaptability and resilience in the face of uncertainty. Moreover, strategic entrepreneurship theory underscores the pivotal role of entrepreneurial activities in driving strategic innovation and competitive advantage, emphasizing the need for a proactive and opportunity-seeking mindset in nascent organizations.

In addition to strategic management theories, this framework also encompasses key innovation theories such as disruptive innovation, open innovation, and absorptive capacity. Disruptive innovation theory, pioneered by Clayton Christensen, delineates how disruptive technologies and business models can revolutionize industries, reshaping competitive dynamics and challenging incumbents. Open innovation theory, popularized by Henry Chesbrough, emphasizes the importance of leveraging external sources of knowledge and expertise to enhance innovation performance, fostering collaboration and co-creation with stakeholders beyond organizational boundaries. Absorptive capacity theory, on the other hand, underscores the organization's ability to assimilate, transform, and exploit external knowledge, facilitating innovation and strategic adaptation.

By synthesizing these diverse theoretical perspectives, this framework provides a comprehensive lens through which to analyze a separate company, illuminating the strategic management decisions and innovative initiatives that propelled the company's early success and laid the foundation for its enduring impact on the technology landscape.

By delving into the strategic landscapes of sectors ranging from technology and healthcare to manufacturing and services, we endeavor to identify recurrent patterns, challenges, and strategies that organizations deploy to foster innovation and strategic management efficacy during the inception phase.

This comparative analysis facilitates a nuanced understanding of the contextual nuances that influence strategic choices and innovation trajectories across industries. By discerning commonalities in the challenges faced and

strategies employed by organizations irrespective of their sectoral affiliations, we seek to distill actionable insights that transcend industry boundaries, offering pragmatic guidance for nascent organizations navigating the complexities of incorporation.

For example, Microsoft's strategic partnerships, particularly the landmark collaboration with IBM, played a pivotal role in its early success. Practitioners should prioritize the cultivation of strategic partnerships that complement their strengths, extend their market reach, and enhance their competitive advantage. By forging alliances with like-minded organizations, companies can leverage synergies, share resources, and accelerate innovation, thereby fostering sustainable growth and market leadership. Prioritize Regulatory Compliance and Ethical Practices. Microsoft's experience with regulatory scrutiny and antitrust allegations underscores the importance of prioritizing regulatory compliance and ethical practices from the outset. Practitioners should proactively engage with regulatory bodies, adhere to industry standards, and uphold ethical principles in all aspects of their operations. By prioritizing regulatory compliance and ethical conduct, organizations can mitigate legal risks, build trust with stakeholders, and safeguard their reputation in the marketplace.

Looking ahead, it is imperative to recognize that the landscape of strategic management and innovation is continuously evolving, shaped by emerging technologies, shifting market dynamics, and evolving consumer preferences. As such, further research and practical efforts are essential to continually refine and optimize strategies for fostering innovation and strategic management in nascent organizations. Future research endeavors could delve deeper into specific aspects of strategic management and innovation, such as the role of digital technologies, the impact of industry disruption, or the influence of regulatory environments on incorporation success. Moreover, practical initiatives aimed at fostering a culture of innovation, nurturing strategic partnerships, and enhancing organizational agility will be paramount for organizations seeking to thrive in today's dynamic business environment. By embracing a spirit of inquiry, collaboration, and innovation, practitioners, policymakers, and researchers can collectively contribute to the advancement of knowledge and the development of best practices in strategic management and innovation. Ultimately, the insights gleaned from this study serve as a catalyst for ongoing dialogue and exploration, inspiring organizations to adapt, innovate, and excel in their pursuit of incorporation success.

## СЕКЦІЯ 5. «МАРКЕТИНГ І ЛОГІСТИКА В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ТРЕНДІВ»

УДК 659.1.01
Архипова Т.В.[1], Садженица А.В.[2]
[1] канд. екон. наук, доц. КНЕУ ім. Вадима Гетьмана
[2] студ. гр. РМР-501 КНЕУ ім. Вадима Гетьмана

### ТРАНСФОРМАЦІЯ ЦИФРОВОЇ РЕКЛАМИ: АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ ТА ПРОГНОЗІВ У 2024 РОЦІ

Цифрова реклама залишається однією з найбільш динамічних та інноваційних сфер сучасного маркетингу, яка постійно еволюціонує у відповідь на новітні технологічні досягнення та зміни у поведінці споживачів. Завдяки швидкому розвитку та гнучкості, цифрова реклама здатна оперативно адаптуватися до нових трендів та вподобань аудиторії, що робить її незамінним інструментом для досягнення маркетингових цілей.

У 2024 році спостерігається значна трансформація цифрової реклами, яка обумовлена широкомасштабним впровадженням передових технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання та аналіз великих даних. Ці інновації не лише покращують точність та ефективність рекламних кампаній, але й відкривають нові можливості для взаємодії зі споживачами. Відповідно до дослідження Outbrain-Savanta, близько 21% людей планують менше користуватися соціальними мережами, а 75% не довіряють рекламі в соціальних мережах порівняно з рекламою в редакційних публікаціях [1]. У 2023 році з'явилися докази того, що недовіра до соціальних мереж зросла з випуском генеративних інструментів ШІ. У своєму звіті Hootsuite показало, що 62% людей не довіряють контенту, якщо підозрюють, що він створений за допомогою інструменту штучного інтелекту [2].

Це свідчить про те, що користувачі соціальних мереж стають більш обережними та критичними щодо інформації, яку вони отримують через ці платформи. Відповідно, компаніям, які здійснюють маркетинг через соціальні мережі, варто звернути увагу на альтернативні канали комунікації, які користуються вищим рівнем довіри серед аудиторії. Крім того, зменшення використання соціальних мереж серед частини користувачів вказує на необхідність диверсифікації маркетингових стратегій для досягнення максимальної ефективності. У 2024 році маркетологи зіштовхуються з необхідністю адаптувати свої стратегії до нових умов, забезпечуючи автентичність, релевантність та емоційний зв'язок з аудиторією. Актуальними є наступні тенденції [3]:

Формат коротких відео. Сучасний цифровий маркетинг зазнає суттєвих змін, зокрема, у сфері відеоконтенту. Короткі відео, такі як TikTok, Instagram Reels та YouTube Shorts, стають все більш популярними серед споживачів та

маркетологів. Короткий відеоконтент продовжує керувати ринком завдяки своїй здатності швидко захоплювати увагу глядачів.

За даними опитування [3], 56% споживачів у придбали товари на основі реклами, яку вони побачили в TikTok, а 36% заявили, що готові зробити це в майбутньому. Ці цифри підкреслюють потужний вплив коротких відео на споживчу поведінку. Згідно з дослідженням, проведеним серед маркетологів, 53% з них використовують короткі відео, у своїх стратегіях на 2024 рік, а 38% продовжують інвестувати в цей формат. Лише 8% маркетологів планують зменшити свої інвестиції в короткий відеоконтент. Маркетологи як B2C, так і B2B секторів виявили, що короткі відео є ефективнішими, ніж довгі. Вони вимагають менших ресурсів для створення та краще відповідають швидкій концентрації уваги онлайн-аудиторії. Такі платформи, як TikTok і Reels, швидко зростають завдяки своїй здатності залучати користувачів з різних демографічних груп.

Важливість цінностей бренду. Згідно з даними Consumer Goods Technology [4], 82% покупців бажають, щоб цінності споживчого бренду відповідали їхнім власним. Це свідчить про значний вплив цінностей бренду на рішення про покупку. Крім того, 75% покупців заявляють, що розірвали зв'язки з брендом через конфлікт цінностей. Такі дані підкреслюють важливість відповідності цінностей бренду очікуванням споживачів.

Бренди можуть використовувати соціальні мережі та інші платформи для публікації контенту, що відображає їхні цінності та соціальні позиції. Це може включати підтримку соціальних ініціатив, екологічних проектів та інших важливих тем для їхньої аудиторії. Опитування Hubspot [3] показує, що 45% маркетологів збільшать свої інвестиції у створення контенту, який демонструє цінності їхнього бренду у 2024 році, а 43% планують підтримувати ті ж рівні інвестицій, що й у 2023 році. Лише 9% маркетологів зменшать свої інвестиції в цю сферу. Це свідчить про зростаючу важливість ціннісного контенту для брендів, які прагнуть утримати своїх клієнтів.

Нативна реклама, або спонсорований контент. За даними дослідження [3], більше третини маркетологів (36%) планують збільшити свої інвестиції в нативну рекламу у 2024 році, тоді як 56% збираються зберегти рівень інвестицій, аналогічний до попереднього року. Ці дані підтверджують високу цінність нативної реклами в сучасних маркетингових стратегіях.

Ключова відмінність нативної реклами від традиційної полягає в тому, що вона не змінює фокус уваги споживачів, а органічно інтегрується в контент платформи, на якій вона розміщена. Це дозволяє брендам ефективно просувати свій продукт або послугу новій аудиторії, яка може не знати про їх існування.

Зростання інвестицій у ШІ. Відповідно до досліджень [3], близько 43% маркетологів планують збільшити свої інвестиції в ШІ-технології. ШІ змінює

підхід до створення та розповсюдження контенту, дозволяючи брендам більш ефективно взаємодіяти зі своєю аудиторією та досягати значущих результатів. Завдяки можливостям ШІ рекламодавці можуть створювати глибоко персоналізовані повідомлення для кожного користувача, використовуючи аналіз об'ємного масиву даних. ШІ дозволяє автоматизувати численні аспекти маркетингових процесів, зокрема управління рекламою, сегментацію аудиторії та аналіз ефективності кампаній. Це знижує витрати та підвищує точність, дозволяючи маркетологам зосередитися на стратегічних аспектах.

Для українського ринку реклами у 2024 році характерними залишатимуться суттєві зміни, що відбулися внаслідок воєнних дій, економічної нестабільності та технологічного прогресу. На думку експертів, основні тенденції включають збільшення інвестицій у цифрову рекламу, зростання попиту на нативну рекламу та акцент на локальні бренди [5].

Цифрова реклама продовжує домінувати на ринку. Після адаптації до умов війни, українські компанії активно вкладають кошти в онлайн-канали, включаючи соціальні мережі, відеорекламу та контекстну рекламу. Інвестиції в цифрові формати зросли, оскільки вони дозволяють більш точно вимірювати ефективність та швидко адаптуватися до змін.

Локалізація та підтримка місцевих брендів. На тлі війни значно зріс інтерес до локальних брендів. Підтримка українських виробників і бізнесів стала важливим аспектом споживацької поведінки. Бренди, які демонструють свою соціальну відповідальність та підтримують національні ініціативи, отримують більше прихильників серед української аудиторії.

Вплив війни на рекламу. Військовий конфлікт сильно вплинув на рекламний ринок, змусивши багато компаній переглянути свої маркетингові стратегії. Фінансова стабільність та адаптивність бізнесу стали ключовими факторами виживання. Незважаючи на труднощі, українські компанії демонструють високий рівень інновацій та здатність швидко реагувати на виклики.

Таким чином, ринок реклами в Україні у 2024 році характеризується зростанням цифрових форматів, популярністю нативної реклами, підтримкою локальних брендів, впровадженням ШІ та адаптацією до воєнних умов. Ці тенденції визначатимуть подальший розвиток рекламної індустрії та її здатність пристосовуватися до змінного середовища.

У 2024 році і надалі спостерігатиметься значна трансформація у сфері цифрової реклами, що визначається впливом ряду ключових факторів. Перш за все, це зростання використання штучного інтелекту і машинного навчання для оптимізації рекламних кампаній та підвищення їх ефективності. Важливим трендом є зростання значення персоналізації у цифровій рекламі. Компанії все більше використовують дані про споживачів для створення персоналізованих пропозицій, що дозволяє підвищити ефективність рекламних кампаній та залучити більше клієнтів. Загалом, у 2024 році цифрова реклама буде

продовжувати розвиватися і змінюватися, відкриваючи нові можливості для компаній привертати увагу своїх клієнтів та залучати до взаємодії.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Top Advertising Trends & Strategies in 2024 – Outbrain. Outbrain. URL: https://www.outbrain.com/blog/top-advertising-trends-strategies/ (дата звернення: 16.05.2024).

2. Social Media Trends 2024. Hootsuite. URL: https://www.hootsuite.com/en-gb/research/social-trends (дата звернення: 16.05.2024).

3. Santiago E. The Top Marketing Trends of 2024 & How They've Changed Since 2023 [Data from 1400+ Global Marketers]. HubSpot Blog. URL: https://blog.hubspot.com/marketing/marketing-trends (дата звернення: 16.05.2024).

4. Bounfantino G. New Research Shows Consumers More Interested in Brandsâ. Values than Ever. Consumer Goods Technology. URL: https://consumergoods.com/new-research-shows-consumers-more-interested-brands-values-ever (дата звернення: 16.05.2024).

5. Ринок реклами – 2023: людяність та підтримка знову в тренді. Mind.ua. URL: https://mind.ua/openmind/20251334-rinok-reklami-2023-lyudyanist-ta-pidtrimka-znovu-v-trendi (дата звернення: 17.05.2024).

УДК 659.1.01

Архипова Т.В.[1], Середа Ю.М.[2]
[1] канд. екон. наук, доц. КНЕУ ім. Вадима Гетьмана
[2] студ. гр. РМР-501 КНЕУ ім. Вадима Гетьмана

## РЕКЛАМНІ КОМУНІКАЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ БРЕНДІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У сучасному світі реклама відіграє ключову роль у комунікаційній стратегії брендів, формуючи їх імідж та впливаючи на споживацькі вподобання. В умовах війни, яка наклала свій відбиток на всі сфери життя в Україні, рекламна індустрія зіткнулася з безпрецедентними викликами. Змінилися не тільки маркетингові стратегії, а й самі підходи до рекламної комунікації. Військові дії впливають на економічну ситуацію, соціальний стан та психологію споживачів, що змушує рекламодавців шукати нові підходи до ведення бізнесу.

Рекламний ринок України зазнав значних змін. По-перше, зменшилась купівельна спроможність. Через війну багато людей втратили роботу та доходи, що призвело до зменшення їхньої купівельної спроможності.

По-друге, було зруйновано велику частину інфраструктури. Внаслідок обстрілів та бойових дій була зруйнована частина рекламної інфраструктури, що ускладнило розміщення реклами.

Також змінилась і поведінки споживачів. Відповідно до дослідження Kantar [1], значна частина громадян (78%) вважає, що бренди повинні продовжувати рекламувати свої товари та послуги, незважаючи на кризові явища. Є підвищений попит на якісну та креативну рекламу.

Однак, реклама, яка спекулює на темі війни або ігнорує реалії життя українців, викликає негативну реакцію. Споживачі критично ставляться до брендів, які не залишили ринок країни-агресора, до використання російської мови в комунікаціях та до сумнівних бренд-амбасадорів.

З огляду на економічні умови, українці цінують рекламу, яка пропонує спеціальні умови, знижки та акції. Це відображає загальний настрій населення, яке прагне максимально раціонально використовувати свої фінансові ресурси.

Уряд України зробив кілька кроків для підтримки національної економіки, особливо малого та середнього бізнесу. Одним з ключових заходів стало зниження податкового навантаження. У березні Верховна Рада України прийняла додаткові податкові пільги, щоб підтримати бізнес під час війни [2].

Під час повномасштабного вторгнення багато компаній змушені були адаптувати свої стратегії до нових реалій. Дослідження показує [3], що 89% компаній змінили свою стратегію, при цьому 66% зробили часткові зміни, а 23% вирішили кардинально переглянути свої підходи.

Українські бренди вжили низку заходів, щоб адаптувати свої рекламні стратегії до умов воєнного стану:

Емпатія та підтримка спільноти: Бренди активно демонстрували розуміння та підтримку потреб українського суспільства. Це виражалося в благодійних акціях, допомозі постраждалим, підтримці ЗСУ. Наприклад, "Нова Пошта" безкоштовно доставляла гуманітарну допомогу, "Сільпо" та "Фора" перераховували частину своїх доходів на допомогу армії, Rozetka організувала збір коштів для постраждалих від війни.

Комунікація з клієнтами: Бренди прагнули підтримувати відкритий діалог з клієнтами, інформуючи їх про зміни в роботі, доступності товарів чи послуг. Багато компаній використовували для цього соціальні мережі, публікуючи актуальну інформацію та відповідаючи на запитання користувачів.

Адаптація пропозицій: Бренди змушені були змінювати свої пропозиції з урахуванням нових потреб клієнтів. Наприклад, продуктові магазини розширили асортимент товарів першої необхідності, фармацевтичні компанії зосередилися на виробництві ліків, а телеком-оператори запропонували безкоштовні хвилини та доступ до інтернету.

Цифрова трансформація: Війна прискорила цифрову трансформацію українського бізнесу. Бренди активно використовували онлайн-продажі, соціальні мережі для залучення та комунікації з клієнтами. Багато компаній створили або оновили свої мобільні додатки, щоб зробити доступ до товарів та послуг більш зручним.

Гнучкість та швидкість реакції: Бренди змушені були швидко реагувати на мінливу ситуацію, бути готовими до зміни стратегії чи тактики. Це стосувалося як маркетингових кампаній, так і загальної діяльності компаній.

Відповідальний маркетинг: Бренди уникали агресивної реклами, зосередившись на позитивному впливі та соціальній відповідальності. Багато компаній використовували свої рекламні кампанії для підтримки українського духу, єднання та віри у перемогу.

Планування на майбутнє: Навіть в умовах війни, бренди не припиняли планувати своє майбутнє. Розроблялися плани на випадок різних сценаріїв розвитку подій, щоб бути готовими до посткризового відновлення.

Підсумовуючи, можна визначити, що адаптація рекламних стратегій до умов війни стала для українських брендів справжнім викликом. Проте завдяки гнучкості, емпатії та відповідальності, багато компаній змогли не лише зберегти свій бізнес, але й стати опорою для українського суспільства в цей складний час. Використовуючи нові підходи та канали комунікації, бренди продовжують підтримувати споживачів, залишаючись вірними своїм цінностям та принципам. Це свідчить про силу та стійкість українського бізнесу, здатного пристосовуватися до найскладніших умов і підтримувати країну на шляху до перемоги.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Українці про рекламу та очікування від брендів. 2023. URL: https://www.kantar.com/ua/inspiration/advertising-media/ukrainians-about-ad-and-expectations-from-brands (дата звернення: 17.05.2024).

2. Тенденції 2023 в управлінні маркетинговими комунікаціями. 2023. Аналітичний звіт. URL: https://vrk.org.ua/images/Research_by_Factum_Group_and_VRK.pdf (дата звернення: 17.05.2024).

3. Korneyev M. Business marketing activities in Ukraine during wartime. Innovative Marketing. 2022. №18(3). С. 48-58.

УДК 659

Архипова Т.В.[1], Петренко В.В.[2]
[1]канд. екон. наук, доц. КНЕУ ім. Вадима Гетьмана
[2]студ. РМР-501 КНЕУ ім. Вадима Гетьмана

## ПРОСУВАННЯ РАЦІОНАЛЬНОГО СПОЖИВАННЯ У РЕКЛАМІ ТОВАРІВ РОЗКОШІ

У сучасному світі, екологічна свідомість набуває все більшого значення. Оскільки індустрія моди відповідальна за 10% світових викидів вуглецю, бренди розкоші, що асоціюються з високоякісними та довговічними товарами, можуть відігравати ключову роль у популяризації раціонального споживання, на противагу брендам мас-маркету.

Люксові бренди пропонують високоякісну продукцію, виготовлену з найкращих матеріалів і з увагою до деталей. Товари розкоші безумовно, дорожчі за звичайні товари, але вони мають довший життєвий цикл. Часто вінтажні речі навіть цінніші за нові продукти. Крім того, споживачі можуть бути більш схильні ремонтувати, перепродавати або дарувати високоякісні товари, а не утилізувати їх.

Таким чином, товари розкоші та відповідні бренди завдяки своїй репутації можуть стати лідерами у просуванні раціонального споживання.

Проте, споживачі часто віддають перевагу кількості над якістю, явище відоме як "нехтування довговічністю". Дослідження показали, що коли споживачам доводиться обирати між атрибутами товару, вони цінують довговічність так само, як і ціну, проте часто нехтують нею, обираючи кілька дешевших товарів замість кількох якісних [1].

Підкреслюючи довговічність, якість та позачасовість своєї продукції, люксові бренди можуть змістити фокус споживачів з кількості на якість. Для цього маркетологи повинні використовувати тактики націлені на розкриття цих товарних аспектів у своїй стратегії управління рекламою, щоб змінити споживчу тенденцію та сприяти раціональному екологічному споживанню.

Наприклад, онлайн-платформа Farfetch просуває стилістичну довговічність своїх пропозицій. Рекламуючи концепцію "вічного гардеробу", вона показує, що їхня колекція товарів не вийде з тренду і може бути позачасовою та довговічною [4].

Бренд Gucci також реалізував кілька маркетингових стратегій, які підкреслюють раціональність споживання їхньої продукції. Платформа бренду "Gucci Equilibrium" демонструє його ініціативи зі сталого розвитку, підкреслюючи циклічність, притаманну предметам розкоші.[3] Gucci також співпрацює з такими компаніями, як Vestiaire Collective, платформою перепродажу дизайнерського одягу, з метою подальшого заохочення існування циркулярної екосистеми. Gucci є прикладом бренду, який сповільнює модні цикли, тим самим мотивуючи споживачів купувати товари рідше і цінувати довговічність. У період з 2010 по 2021 рік Gucci в середньому випускав 6 колекцій на рік. Однак у 2022 році італійський бренд випустив лише 5 колекцій, а у 2023 рік лише 4, що свідчить про те, що бренд має наміри зменшити кількість випущених колекцій щороку [2].

На основі фактів та прикладів зазначених вище можна сформулювати рекомендації для брендів розкоші впроваджувати такі рекламні стратегії для просування сталого споживання:

- у рекламних кампаніях акцентувати увагу на довговічності та позачасовій привабливості продуктів;
- робити довговічність відчутною для споживачів, надаючи оцінку тривалості життя продукту;
- у рекламних повідомленнях позиціонувати довговічність як ключовий вимір сталого розвитку;
- просувати циклічність та подовжувати життєвий цикл продукції через співпрацю з платформами перепродажу;
- підкреслювати цінність довготривалого стилю та вінтажності, зменшуючи кількість випусків колекцій.

Бренди розкоші мають унікальну можливість стати лідерами у сфері раціонального споживання, використовуючи свої асоціації з якістю та довговічністю. Впроваджуючи адаптовані рекламні стратегії вони можуть подолати нехтування довговічністю продукції та заохотити споживачів надавати перевагу меншій кількості високоякісних покупок. Така зміна в поведінці споживачів може сприяти створенню більш стійкої та циркулярної індустрії моди, зменшенню відходів та мінімізації впливу на довкілля.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Sun, J. J., Bellezza, S., & Paharia, N. (2021). Buy Less, Buy Luxury: Understanding and Overcoming Product Durability Neglect for Sustainable Consumption. Journal of Marketing, 85(3), 28–43. URL: https://doi.org/10.1177/0022242921993172.

2. Gucci's Circular Vision – Gucci Equilibrium. (2023). Gucci Equilibrium – Gucci Equilibrium. URL: https://equilibrium.gucci.com/guccis-circular-vision/.

3. Is Gucci a Sustainable Brand? | Sustainable Luxury Series | Luxiders. (n.a.). Sustainable Fashion - Eco Design - Healthy Lifestyle - Luxiders Magazine. URL: https://luxiders.com/is-gucci-sustainable/.

4. What is FARFETCH? - About FARFETCH - Company Information & Press Releases.URL: https://aboutfarfetch.com/about/farfetch/.

УДК 658.7: 004.738

Борисенко О.Є.[1], Груша О.К.[2]
[1] канд.екон.наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-211 НУ «Запорізька політехніка»

## ВАЖЛИВІСТЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ СКЛАДСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНІ

За останні десятиліття інтернет змінив наше життя, в тому числі і організацію торгівлі. Поява глобальної мережі створила новий спосіб реалізації товарів та послуг – електронну торгівлю. В наш час дуже важливо досліджувати її, щоб розуміти як вона працює.

В електронній торгівлі важлива швидкість виконання замовлення, бо споживач не стане чекати довгий час та піде до конкурента. І тому для повного функціонування інтернет-магазину потрібен склад.

Причини, через які складування є дуже важливим в цій формі торговельної діяльності:

1. Це може забезпечити певний страховий запас продукції. За цих умов магазин може гарантувати, що його товари завжди є в наявності, навіть під час надзвичайних ситуації, свят або сезонних розпродажів.

2. Склад допомагає забезпечити швидшу доставку. Відправка товарів з власного складу займає менше часу, ніж робота з постачальниками. Скорочується кількість ланцюгів доставки. Завдяки цьому інтернет-магазин може швидше реагувати на запити клієнтів, покращувати задоволеність покупців та свій рівень обслуговування.

3. Складування дозволяє заощаджувати завдяки оптовим закупівлям. Інтернет-магазин отримує товари за оптовими цінами і має можливість отримувати більший прибуток від продажів за рахунок націнок.

4. Якщо у інтернет-магазину є свій склад, то він може мати більший асортимент та пропонувати на ринку більше товарів. При цьому компанія може постійно контролювати якість товарів, які відвантажуються, що підвищує довіру клієнтів і, як наслідок, збільшує продажі [1].

Технологічний процес складу являє собою операції абсолютно різних видів. До нього можна віднести обробку товарних партій, здійснення обліку, охорону ТМЦ, завантажувально-розвантажувальні роботи, операції пов’язані з транспортом тощо. Узагальнено технологічний процес роботи складу інтернет-магазину можна представити так, як показано на рис.1.

Складські операції інтернет-магазин може виконувати власноруч, а може відправляти на виконання фулфілмент-центрам. Професійні компанії, що займаються в цій сфері, надають повний комплекс складських операцій за певну плату, що може облегшити роботу власникам інтернет-магазину.

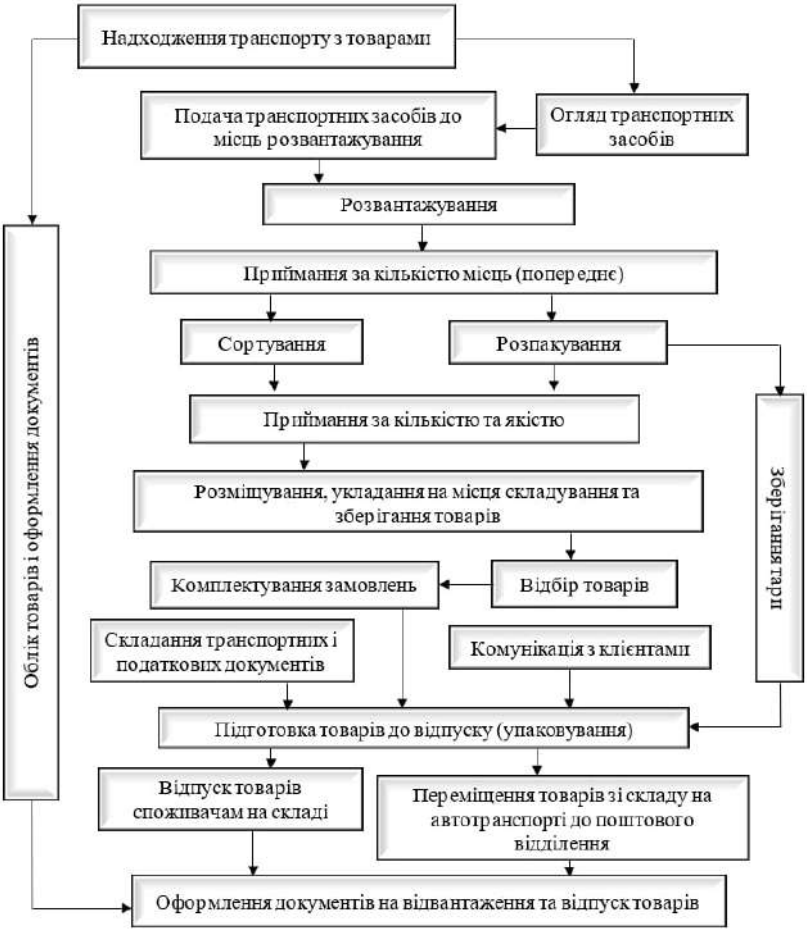



Рисунок 1 – Принципова схема технологічного процесу загально-товарного складу інтернет-магазину (доповнено авторами на основі [2, с.132])

Торгівля в інтернет-середовищі перебуває під великим впливом динамічних змін електронних технологій, що дозволяє впроваджувати сучасні інноваційні інструменти та формує наступні перспективи розвитку складської діяльності в інтернет-магазині:

- впровадження автоматизації складських операцій або підвищення їх рівня використання за допомогою роботів, автоматизованих систем управління складом і штучного інтелекту, що може значно оптимізувати процеси

зберігання, відбору та відправлення товарів. Це дозволить знизити витрати на робочу силу та підвищити продуктивність;

- удосконалення технологій відстеження товарів за допомогою використання RFID-технологій, IoT (інтернет речей) та блокчейну, що може забезпечити точніше відстеження товарів на всіх етапах логістичного ланцюга. Це підвищить ефективність управління запасами та знизить ризик втрат;

- розширення мережі складів з метою наближення до клієнтів і зменшення часу доставки. Це особливо важливо для ефективної роботи в умовах швидко змінюваних ринкових умов;

- запровадження мультимодальних перевезень (автомобільний, залізничний, морський, повітряний) для доставки товарів може дозволити забезпечити оптимальний баланс між вартістю та швидкістю доставки;

- розвиток співпраці з логістичними партнерами та складськими операторами для оптимізації процесів доставки та зберігання;

- запровадження персоналізованої логістика, яка враховує індивідуальні потреби клієнтів, наприклад, швидка доставка за допомогою дронів або експрес-доставка в певний час;

- підвищення рівня енергоефективності складу за рахунок використання енергоефективного обладнання та зелених технологій та використання екологічно чистих матеріалів та мінімізації відходів упаковки. Це позитивно впливатиме на рівень екологічної відповідальності;

- використання хмарних технологій, що дозволяє забезпечити доступ до даних у реальному часі, полегшує масштабування та знижує витрати на IT-інфраструктуру.

Отже, рівень організації складської діяльності є ключовим фактором успіху інтернет-магазину та має безліч перспектив, які сприяють підвищенню ефективності, зменшенню витрат та покращенню обслуговування клієнтів. Розвиток складського діяльності буде визначатися швидкими змінами у споживчому попиті, технологічними інноваціями та конкурентними умовами на ринку електронної торгівлі. Впровадження новітніх технологій та оптимізація процесів дозволяє інтернет-магазинам залишатися конкурентоспроможними та задовольняти зростаючі потреби своїх клієнтів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Склад для інтернет магазину - зберігання товарів для бізнесу на Skladovka.UA. Столична Кладовка. URL: https://skladovka.ua/services/sklad-dlya-internet-magazynu/ (дата звернення: 19.05.2024).

2. Апопій В.В., Міщук І.П., Ребицький В.М., Рудницький С.І., Хом`як Ю.М. Організація торгівлі: Підручник; 3-тє вид./ за редакцією Апопія В.В. Київ: Центр учбової літератури. 2019. 632.с.

УДК 656:355.4
[1]Баклажов А., [2]Петренко Л.
[1]студ. ВСП «Новокаховський ПФК» НУ «Одеська політехніка»
[2] спец. І кат., викл. ВСП «Новокаховський ПФК» НУ «Одеська політехніка»

# ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ТРАНСПОРТНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ В УМОВАХ ВІЙНИ

В перші місяці війни в Україні були пошкоджені, зруйновані або захоплені приблизно 23574 кілометри доріг (приблизно 14% усіх доріг), 277 мостів і шляхопроводів, 2 морські порти та 11 цивільних аеропортів. Завдано великих збитків транспортній інфраструктурі на сході, півночі та півдні країни. Загальні збитки оцінюються в 42 мільярди доларів США [1].

Складська інфраструктура теж зазнала величезної шкоди. З початку бойових дій було пошкоджено або зруйновано 138 складів, збитки оцінюють у 225 мільйонів доларів. Наприклад, Київська область втратила 325 тис. кв. м складських площ (21% від загальної площі складів) [2].

Блокада Росією українських морських портів сильно обмежила зовнішню торгівлю. З іншого боку, це стимулює розвиток залізничної та автомобільної логістики через західні прикордонні пункти перетину кордону.

Україна та Польща домовилися створити спільне логістичне підприємство для прискорення українського експорту залізницею до ЄС та світових ринків [3]. Крім того, Міністерство інфраструктури України сприяє видачі дозволів на вантажні перевезення для стимулювання перевезень. Місцева влада Західної України створила складську базу, щоб допомогти підприємствам знайти складські приміщення.

Також Україна розглядає можливість підписання спеціальної транспортної угоди з ЄС щодо лібералізації автомобільних перевезень. Це означало б зняття всіх обмежень на автомобільний транспорт в межах ЄС [4].

Наразі країни ЄС вводять обмеження на кількість міжнародних ліцензій для українських автоперевізників.

Війна також змусила компанії перенести логістичні центри на захід України, тоді як логістичні центри в постраждалих регіонах залишаються порожніми або зруйнованими.

Багато підприємств (наприклад, харчова та меблева промисловість) шукають різні варіанти розподілу ризиків безпеки своїх активів. Хоча не завжди можливо перенести складні виробничі потужності, можна перемістити склади та інвентар у безпечніші зони подалі від виробництва. Це вимагає трансформації логістичного ланцюжка.

Основні проблеми транспортної логістики:

- Затримки поставок: пошкоджена транспортна та логістична інфраструктура, обмеження палива на АЗС, відсутність інформації про безпечні маршрути, що призводить до затримок поставок; ускладнюють ситуацію

1500 військових блокпостів по всій Україні [5]. Уряд пообіцяв скоротити загальну кількість пунктів пропуску до 800-900.

- Блокування морських портів і обмежена пропускна здатність для альтернативних маршрутів: експортери, переважно сільськогосподарські компанії, шукають альтернативні канали транспортування залізницею та вантажівками, але нові експортні маршрути залізницею до морських портів Румунії та країн Балтії вимагають пом'якшення транзитних правил ЄС та модернізації залізничної інфраструктури (відмінності між залізничними системами в ЄС та Україні зменшують пропускну спроможність на прикордонних перетинах). Крім того, обмеження кількості міжнародних дозволів для українських автоперевізників зменшують експортні можливості.

- Зменшення обсягів вантажних перевезень: міжнародні перевізники припиняють транзит через територію України з міркувань безпеки, страхові компанії відмовляються страхувати вантажі, що проходять через територію України.

- Зменшення обсягів вантажоперевезень: міжнародні перевізники припиняють транзит через територію України з міркувань безпеки; страхові компанії відмовляються страхувати вантажі, що проходять через територію України; послуги з перевезення вантажів наразі не входять до переліку критичного імпорту, тому іноземна валюта не може використовуватися для оплати послуг; уповільнення та падіння обсягів експорту негативно вплинули на вантажні перевезення.

- Порушення ланцюга постачань: зміни та переїзди бізнесу можуть вплинути на існуючі відносини між клієнтами та транспортними компаніями.

- Збільшення витрат на вантажні перевезення: витрати на вантажні перевезення зросли майже вдвічі порівняно з довоєнним періодом через підвищення цін на паливо та брак транспортних засобів і водіїв; тарифи на залізничні перевезення зросли у середньому на 25% порівняно з попереднім роком у першому кварталі 2024 року.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Direct damage caused to Ukraine's infrastructure during the war has reached $88 billion. URL: https://kse.ua/about-the-school/news/direct-damage-caused-tou kraine-s-infrastructure-duringthe-war-has-reached-88-billion/

2. THE KYIV REGION LOST ONE-FIFTH OF ALL WAREHOUSE STOCK DUE TO THE WAR IN UKRAINE. URL: https://cbre-expandia.com/en/the-kyiv-region-lost-one-fifth-ofall-warehouse-stock-due-to-thewar-in-ukraine/.

3. Робота розпочнеться негайно: Україна та Польща домовилися про створення спільного залізничного підприємства URL: https://www.5.ua/ekonomika /robota-rozpochnetsianehaino-ukraina-ta-

polshchadomo-vylysia-pro-stvorennia spilnoho-zaliznychnohopidpryiemstva-275342.html.

4. Експрес-оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. URL : https://lb.ua/economics/2022 /04/16/513635_kintsya_travnya_ies_mozhe_znyati_vsi.html.

5. МВС: Кількість блокпостів на дорогах України скоротили до 1,5 тисячі URL: https://www.kmu.gov.ua/news/mvs-kilkist-blokpostiv-na-dorogah-ukrayini-skorotili-do-15-tisyachi.

УДК 658

Букало Н.А.[1]

[1] канд. екон. наук, доц. Волинського НУ ім. Лесі Українки

## ДОСЛІДЖЕННЯ СФЕРИ МІЖНАРОДНИХ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

Євроінтеграційний курс розвитку України обумовлює необхідність трансформації системи міжнародних економічних відносин та управління зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Це, у свою чергу, вимагає вирішення низки проблем у даній сфері, зокрема, модернізація транспортної, логістичної та митної інфраструктури, мережі міжнародних транспортних коридорів, створення належних інституційних умов реалізації експортної та митної політики, відповідних митних і транзитних режимів задля підвищення пропускної спроможності пунктів пропуску кордону України тощо [1].

Маркетингова логістика показує діяльність враховуючи матеріальні та інформаційні потоки при їхньому просуванні від виробників товарів до їх споживачів, відповідно враховуючи їх запити. Основними завданнями компанії є отримання прибутку внаслідок задоволення попиту споживачів та підтримання ділової поведінки на ринку зважаючи на його постійно змінну кон'юнктуру.

Проте, міжнародна логістика являє собою функціональну сферу логістики, що направлена на покращення товаропотоків, які виходять за межі національних економічних систем, що обумовлює актуальність обраної тематики.

Аналіз наукових джерел показав, що проблематику міжнародної логістики та різноманітні аспекти зовнішньоекономічної діяльності висвітлювали у своїх працях такі вчені: В. Ганін, І. Бережнюк, С. Борох О. Єрмакова, І. Бережнюкта С. Денисенко, О. Павлов, Т. Кулаковськата та ін. Проте, незважаючи на значну кількість праць, потребує подальшого дослідження питання щодо особливостей міжнародних логістичних послуг.

Зовнішньоекономічна діяльність як процес, представляє собою процес трансформації внутрішньої діяльності підприємства у міжнародну, коли під-

приємство виходить на зовнішні ринки, використовуючи різні форми зв'язків і процесів [8].

Маркетинг є невіддільною складовою загальної логістичної системи компанії, охоплює всі ланки системи розподілу: транспортування, складування, організація маркетингу. Маркетинг і логістика взаємопов'язані і є двома напрямками однієї ланки – економіки, що мають єдину кінцеву мету – задоволення потреби й одержання максимального прибутку [3].

Міжнародна логістика є особливою областю логістики, яка охоплює логістичну діяльність підприємств та організації, що виконується на міжнародному рівні.

Дослідження наукових джерел показало різноманіття формулювань термінів, щодо міжнародної логістики і під міжнародною логістикою розуміють функціональну сферу логістики спрямовану на оптимізацію товаропотоків, які виходять за межі національних економічних систем.

За твердженням науковців Н. Тюріна, І. Гой, І. Бабій [4], міжнародна логістика – особлива сфера логістики, яка охоплює логістичну діяльність підприємств та організації, що виконується на міжнародному рівні.

На думку О. Хмелевського [5], наявні визначення економічної категорії «міжнародна логістика» піддаються групуванню переважно за трьома напрямами, основою яких у відповідних ракурсах є: управління міжнародним ланцюгом постачання; оптимізація та управління потоками, які виходять за межі національних економічних систем; комплексне сприйняття поняття.

Основні положення концепції міжнародних логістичних послуг включають:

– розвиток послуг логістичного сервісу на сучасному рівні;

– використання в міжнародній логістиці системного підходу;

– гуманізацію технологічних процесів у логістиці, використання спеціально підготовленого персоналу та створення сучасних умов праці;

використання для проведення логістичних операцій спеціального обладнання;

– урахування логістичних витрат на всій відстані логістичного ланцюжка;

– забезпечення спроможності логістичних систем до адаптації в умовах невизначеності навколишнього міжнародного ринкового середовища;

.- здійснення міжнародних вантажоперевезень як одним, так і великою кількістю транспорту та ін.

Ми погоджуємося з думкою Н. Трушкіної та Т. Сербіної [1], що сьогодні організація міжнародної логістичної діяльності в Україні сповільнена і має багато перешкод. До них можна віднести такі:

- порушення ланцюгів постачання вантажів;

- неналежне виконання умов і термінів зовнішньоекономічних контрактів;

- через блокування морських портів - зниження обсягів експортних постачання продукції;

- збільшення логістичних та трансакційних витрат;

- високі ціни та паливо та дефіцит палива через знищення паливних складів;

-обмежений обсяг прямих інвестицій у формування й функціонування відповідної логістичної інфраструктури (складські комплекси, термінали, розподільчі центри);

- державна монополія на транспортні артерії;

- відсутність механізму розведення логістичних маршрутів за категоріями в умовах війни тощо.

Для ефективної роботи надання логістичних послуг у міжнародному контексті, необхідно враховувати вимоги зовнішнього середовища та: відновлення ланцюгів постачання вантажів, дотримання міжнародних правил Інкотермс, врахування особливостей чинного законодавства, дотримання правил валютно-фінансових розрахунків, врахування соціально-культурного середовища, звичаїв, політики та ін.

Для досягнення поставленої мети необхідна насамперед ефективна стратегія ведення зовнішньоекономічної діяльності, яка повинна розроблятися лише у комплексі із загальним стратегічним планом розвитку та функціонування компанії. Лише розробка та впровадження конкретного плану заходів дозволить вітчизняним підприємствам визначитися з основними видами дій щодо виходу на зовнішні ринки та закріпити свої позиції як конкурентоспроможних суб'єктів.

Отже, сфера міжнародних логістичних послуг охоплює логістичну діяльність компаній, що виконується на міжнародному рівні. На сьогодні організація міжнародної логістичної діяльності в Україні сповільнена і має багато перешкод. Основними умовами ефективне здійснення міжнародних логістичних послуг є відновлення ланцюгів постачання вантажів, дотримання законодавчо-нормативних актів та міжнародних правил.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Трушкіна Н., Сербіна Т. Міжнародна логістика у системі зовнішньоекономічної діяльності підприємства. 2022, 1(3): 101-114. URL: https://isg-journal.com/isjmef/article/view/54/51.

2. Волкова І.А., Реслер М.В., Калініна О.Ю. Облік зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. Київ: ЦНЛ, 2011 р. 221 с.

3. Букало Н.А. Особливості маркетингової логістики. Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами: матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. Конф. Луцьк: ЛНТУ, 2022. С. 434-436.

4. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. .Логістика: навч. посіб. .Київ: Центр учбової літератури. 2015. 392 с.

5. Хмелевський О.В. Міжнародна логістика у ключових трендах її розвитку. Інфраструктура ринку. 2019. С.61-67. URL: https://doi.org/10.32843/infrastruct38-10.

УДК 339.138; 658

Василишин В.М.[1] Борисова Т.М.[2]
[1]асп., Західноукраїнський НУ
[2] проф., д-р екон. наук, Західноукраїнський НУ

## ПОНЯТІЙНА БАЗА ТЕОРІЇ БРЕНДИНГУ: ЗНАК, МАРКА, БРЕНД

При продажах використовують знак, марку, бренд. Ці поняття до нас прийшли з західного ринку. Знак приблизно в 20-30 роки минулого століття, а марка та бренд приблизно в 50-70 роки минулого століття. До знаку ми маємо такі означення: торговельний (ТЗ), торговий, товарний, марочний, емблема, логотип. Практично це синоніми, які використовуються фахівцями. До марки ми маємо такі означення: торговельна (ТМ), торгова, товарна, марочна, емблема, логотип. Практично це також синоніми, які використовуються фахівцями. Також ми маємо поняття бренда, яке гарно звучить, але ми часто не знаємо означення цьому. Крім того люди і фахівці досить часто плутають ці поняття і не чітко розуміють в них відмінність.

Для того щоб розібратись в цій ситуації звернімось спочатку до законодавства по означенню та оформленню (патентуванню) торговельного знаку ( Закон України№ 3689-XII від 15.12.1993). в якому вказано, що може чи не може входити в ТЗ. Тобто ТЗ –це те що зареєстровано в державній установі і ідентифікує товар, послугу та відповідну фірму. Я проаналізував біля 70 означень знаку з різними означеннями різних авторів і можу сказати, що ТЗ і ТМ і інші такі означення є синонімами особливо на заході. Розберемось тепер з означенням та понятійною базою ТМ. Якщо коротко, то це те, під чим продається товар і відомий покупцям. ТМ може бути ідентична ТЗ, а може від ТЗ відрізнятись. Знову ж таки проаналізувавши означення та понятійну базу ТМ та різних його означень (близько 70ти, я прийшов до висновку, що всі вони синоніми. ТМ частіше всього не оформляється, хоча може патентуватись, однак це роблять достатньо потужні фірми і через деякий час як вони працюють на ринку. Тепер бренд. Перш за все потрібно сказати що в цивілізованому світі кількість брендованих товарів перевищує 80% при покупці. Тобто ми можемо сказати, що брендовані товари є нашим життям. Брендами є в цьому світі все і товари і міста, і люди, і міста, і території. Тобто все є товаром, який за відповідних умов є брендом. І все ж таке, що кажуть різні означення, різних вчених і практиків про бренд і його понятійну базу. Я також

проаналізував до 120 означень даних бренду. Якщо коротко то ці означення зводяться до наступного, що таке бренд: якість (але сподівана покупцем якість); імідж (імідж пов'язаний з покупцем, фірмою виробником, фірмою продавцем –дистриб'ютором, працівниками компанії); минуле (пам'ять про хороше минуле та хороші враження); це також позитивні відчуття та сподівання. Тому бренд на відміну від матеріальних благ і відчуттів закладених в ТЗ та ТМ включає в себе і психологічно-моральні відчуття. Реально оцінити бренд досить тяжко. Однак САМЕ бренд стоїть на другому місці після команди, що допомагає продажам. Справжні бренди мають свою високу ціну і можуть продаватись окремо від їх товарів чи їх фірм. Тобто це те, що сформовано в нас в «голові і в підсвідомості», це те за рахунок чого ми купляємо не задумуючись. Бренд є одночасно і матеріальним і нематеріальним активом на заході і в нас часто брендом називають ТМ і навпаки.. Я підтримую ту точку зору, що розвиток йде в три стадії чи етапи: ТЗ, ТМ, бренд. також хочу сказати, про те що всі означення були дані, як для ТМ так і для бренду з двох основних причин: перша причина це звичайно ж від поставленої мети (чи місії), друга причина історична – від запитів на той історичний час і можливостей виробників та споживачів. Також вважаю, що на сьогодні змінились ці обидві обставини. Тому мною було поставлено мету: впровадити термінологію сфери управління брендом та торговельною маркою, вироблення та обґрунтування власних визначень. І такі визначення мною було зроблено: Бренд: субстанція, яка існує в статичному та динамічному станах в матеріальному та духовно-психологічному видах і є частиною життя людини та способом її мислення і направлена на розвиток людини та ефективне, економічне та екологічне використання ресурсів Землі для її виживання. Чи інше дане мною визначення бренду: включає в себе матеріальну на базі 5-ти органів відчуттів та духовну частини, сучасні матеріалістичні означення, в тому числі товарна марка, фірмове ім'я, фірмовий знак, товарний образ, товарний знак, логотип та інші означення та назви, що стосуються до ідентифікації та диференціювання товарів, виробників, їх колективів, посередників, продавців та покупців, з одного боку та об'єднання на основі економічно-ресурсного, логічного, психічно-ментального, іміджевого, екологічного використання товарів і послуг на природній основі для економії природніх ресурсів та економічного споживання цих ресурсів на планеті Земля в глобальній та національних економіках для різних рівнів життя та їх потреб, із можливістю реклами, логістики, комунікацій та позиціонування.

На базі проведеного дослідження означень та понятійної бази ТЗ, ТМ, бренду. Що всі означення до знаку є тотожними; всі означення до марки є тотожними; всі означення до бренду є такими, що відповідають їх меті та історичності. ТЗ, ТМ, бренд це розвиток в три етапи. Мною дано свої означення для бренду на тій же основі мети та історичності. Крім того я вважаю,

що потрібно ввести якісні і кількісні характеристики для бренду і проводити його державну реєстрацію.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Kotler Philip. On Marketing. Simon & Schuster Ltd, 2001, 736p.
2. Балабанова Л.В. Маркетинг: підручник. 2-ге вид., перероб. І доп. К.: Знання –Прес, 2004. 645с.
3. Руделіус В., Амазян О.М., Бабенко Н.О. та ін. Маркетинг: Підручник/ ред.-упор. О. І. Сидоренко, Л.С. Макарова. 2-ге видання. К.: Навчально-методичний цент «Консорціум із узагальненням менеджмент освіти в Україні», 2008. 428с.
4. Закон України№ 3689-XII від 15.12.1993.



УДК 659



Головацький Д.І.[1], Воробйова Н.П.[2]
[1] здобувач НАКККіМ
[2] канд. екон. наук, доц. НАКККіМ


## ПРОСУВАННЯ БРЕНДУ КОМПАНІЇ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ: ПЕРЕВАГИ ТА РИЗИКИ SMM


Важливість теми дослідження полягає в тому, що перенесення бізнесу в онлайн-формат в умовах стало нагальною необхідністю сьогодення та засадничою умовою існування бізнесу надалі. Присутність і просування українських та зарубіжних компанії в соціальних мережах відкриває можливості створення нових каналів продажів і комунікації із споживачами, допомагає не втрачати позиції в сегменті ринку навіть у період кризи, створювати горизонтальні зв'язки. З цієї причини актуалізується необхідність досліджувати особливості методик просування бізнесу в соціальних мережах за допомогою інструментів SMM, визначати, яким чином це впливає на ефективність роботи компаній. Даним дослідженням пропонується виявити характерні переваги та встановити ризики використання основних напрямів SMM-просування в умовах сучасного ринку, аргументувати доцільність використання такого методу.

Практичне значення роботи полягає у тому, що результати та алгоритм створеної стратегії просування бренду компанії можуть бути використані в подальших наукових дослідженнях маркетингових технологій в соціальних мережах, а також в практичній діяльності українських бізнесів: розробці і вдосконаленні стратегії просування бренду в соціальних мережах на основі зібраних даних.



Ключові слова: онлайн-маркетинг, бренд-менеджмент, SMM-інструменти, соціальні мережі

Результати опитування Київського міжнародного інституту соціології (КМІС), проведеного за підтримки UNDP і Швеції, свідчать, що кількість українців, які користуються онлайн ресурсами щодня, за перший квартал 2024 року зросла з 72% до 80%. За даними Sensor Tower, загальна кількість завантажень додатку Instagram у 2023 році зросла на 20% до 768 млн порівняно з попереднім роком, що зробило його найбільш завантажуваним у світі застосунком, а щомісячна кількість активних користувачів Instagram досягла 1,47 млрд, а в останньому кварталі 2023 року зросла на 13 млн [5]. Отже, стратегія просування і позиціонування бренду повинна систематично відображуватись в соціальних мережах. Соціальні мережі дають можливість розкрити потенціал будь-якого бренда або ж взагалі створити новий; знижують витрати і кількість зусиль необхідних для досягнення цілей.

Слід зауважити, що маркетинг-кампанії у соціальних мережах використовуються як ключове джерело збільшення відвідуваності сайтів. Наприклад, такий спосіб використовують новинні портали, щоб покращити статистику сайту. Цілями можуть бути також підвищення впізнаваності, лояльності бренда, закріплення постійної комунікації з аудиторією, створення позитивного іміджу, прямий продаж товарів, послуг тощо. Головна особливість використання технологій та інструментів SMM полягає в тому, що під час створення стратегії просування бренду компанії увага спрямовується на створення та удосконалення контенту, і саме унікальність контенту є основним джерелом стратегування.

Перед початком будь-якої рекламної та маркетингової кампанії необхідно здійснити аналіз ринку за декілька основними параметрами. Для успішного проведення SMM-просування бренду компанії і досягнення загальних цілей важливо враховувати переваги та ризики, слабкі та сильні характеристики цього методу. Дослідник Касьяненко М. виділяє основні переваги SMM [1, с. 52]: 1. Низький рівень витрат. Реєстрація комерційних сторінок у соціальних мережах є безкоштовною. Немає необхідності наймати працівників-розробників, купувати ліцензії (в порівнянні із створенням сайту). Запуск таргетованої реклами коштує значно менше, ніж зовнішня, друкована або медійна реклама. При правильному виборі стратегії, ефективних результатів від SMM можна досягти з невеликими витратами. Існують безкоштовні інструменти просування бренду і розширення аудиторії (наприклад, використання хештегів). 2. Інтерактивність. Соціальні мережі відрізняються високим рівнем гейміфікації, активним використанням аудіовізуального матеріалу, тому компанії використовується саме такий контент. Прикладом цього є платформа TikTok, яка має найшвидші темпи зростання популярності в мережі Інтернет. Особливість платформи – користувачі можуть публікувати тільки відео-контент. Інтерактивна особливість SMM-діяльності дозволяє отримувати зворотній зв’язок практично після запуску рекламної кампанії. Це оптимі-

зує комунікацію, швидко виокремлює аспекти, над якими компанії варто працювати. 3.Цільовий ринок. Соціальні мережі дозволяють працювати з конкретними сегментами аудиторії. Завдяки алгоритмам таргетованої реклами забезпечується точне попадання в цільову аудиторію бізнесу, її мотиваційні настрої, максимально можливе отримання цільових запитів від клієнтів та фоловерів, керувати сегментами цільової аудиторії, дозволяє залучати аудиторію, яка добровільно, безкоштовно, швидко поширює інформацію через групи друзів, спільноти, рекомендації. 4.Соціальна взаємодія. «За останні роки соціальні мережі створили повноцінні мобільні версії своїх сайтів і більшою мірою інтегрували мобільні технології. Це дало можливість більшій частині користувачів залишатися на зв'язку постійно» [3, с. 171]. За допомогою SMM-інструментів маркетинговий відділ здатний 27/4 «бути на зв'язку» з клієнтами, відслідковувати їхні дії. Варто зауважити, що комунікація компанії зі своїми споживачами в значній мірі переходить в особистісний аспект: бренд може враховувати особливості не тільки конкретного сегмента аудиторії, а й індивідуальні потреби кожного споживача. 5.Обслуговування клієнтів. Ця перевага SMM частково перетинається із попередньою – соціальною взаємодією. Сторінки в соціальних мережах є повноцінними інтернет-магазинами, де споживачі через особисті повідомлення здійснюють оформлення замовлення: не потрібно робити зайвих дзвінків або ж довго заповнювати дані для оформлення замовлення. Важливо пам'ятати не лише про зручність та доступність такого способу обслуговування клієнтів: попередньо розроблена стратегія, завчасно підготовлені шаблони відповідей та ввічливе спілкування задля «..підвищення продажів; залучення нових клієнтів; розвиток бізнесу; зменшення витрат на маркетинг; підвищення рейтингу в пошукових системах; формування лояльності цільової аудиторії; можливість виходу на міжнародний ринок» [2, с.45], тестування таргетованої реклами, спрямованої на міжнародну аудиторію – складові продумано маркетингової політики бренду. У такий спосіб, за допомогою SMM, компанія без зайвих фінансових витрат може розраховувати на успішне залучення іноземних споживачів внутрішнього та міжнародному ринків.

Як переваги SMM можуть стати перешкодою? В. Редька зазначає, що «однією зі слабких сторін просування у соцмережах є зростання вартості реклами – просувати безкоштовно стає все складніше та довше, тому власники брендів вдаються до витрат часу та фінансів на рекламу» [4, с. 117]. Серед недоліків SMM є такі, що утворюються через недостатньо «пропрацьовані» переваги. До прикладу, компанія запланувала витратити певний бюджет на просування в соціальних мережах, проте, через погано продуману стратегію та прорахунки у витратах, бюджет зріс. Отже, розподіл коштів залежить суто від задач компанії: бюджет на онлайн-маркетинг може складатись тільки з витрат на інструменти (без рекламних бюджетів), де контент «працює» на

бренд у поєднанні з соціальними медіа, а в деяких випадках становить значну частину від загальних витрат компанії. «Робота на чужій території – вірогідність того, що профіль, групу чи робочу сторінку можуть…заблокувати чи навіть видалити, та вкладені ресурси будуть марні». [4, с. 117] Для запобігання цього спеціалісти соціальних мереж постійно працюють над удосконаленням захисту аккаунтів своїх користувачів (напр., використання подвійного захисту через мобільний телефон та підтвердження входів в аккаунт). Тривалість інтенсивної активності є наступним ризиком для SMM- діяльності. Суть цієї проблеми полягає у тому, що хтось повинен нести відповідальність за моніторинг мережі: відповідати на коментарі, запитання, розміщувати інформацію про товар, яку клієнт вважає цінною. Саме тому компанії можуть віддавати цю частину роботи на аутсорсинг, звертаючись до маркетингових або SMM-агенцій. Важливим аспектом діяльності компанії є захист торговельної марки та авторських прав. Об'єктом авторського права в соціальних мережах є сама сторінка, тексти постів, візуальний контент, включаючи фото, відео, інфографіку тощо. Слід враховувати правила використання запозиченого контенту, розуміти, які матеріали потребують погодження, а також знати, як захистити власні права бренда у випадку порушення правил власності контенту.

На нашу думку, зазначені недоліки SMM-просування безпосередньо пов'язані з якістю роботи фахівців цієї сфери, адже навіть найкращий інструмент просування не може гарантувати відсутність прорахунків стратегії. Коректне використання SMM-інструментів приносить компаніям бажаний ефект у вигляді підвищення впізнаваності, лояльності, довіри покупців, збільшення продажів і розширення бізнесу, помилкове ж їх застосування навпаки завдає збитків і шкодить репутації.

Висновок. SMM – досить сучасний напрям маркетингової та рекламної діяльності, який встиг стати зручним і доступним способом просування товарів та послуг як на локальному, так і на міжнародному ринках. Компаній долучаються до використання соціальних мереж як нового каналу комунікації з аудиторією та каналу продажу товарів чи послуг. У такий спосіб підприємства посилюють комунікацію зі споживачами, детально пропрацьовуючи кожен сегмент фокусної аудиторії, вивчаючи потенційних клієнтів. Порівнюючи з рекламою у традиційних медіа, таргетована реклама є дешевшою та доступнішою – її можуть використовувати підприємства малого та середнього бізнесу, внутрішні та міжнародні корпорації для досягнення поставленої мети.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Касьяненко М. М. SMM: переваги та недоліки. Science, research, development. 2020. №28. С. 51–54.

2. Свергун М. SMM-маркетинг як інструмент просування продукту підприємства. Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі. Матеріали XI Регіональної науково-практичної Інтернет-конференції молодих вчених та студентів. 2020. С. 44–45.

3. Петропавловська С. Є., Лисак Н. Ю., Г. В. Малаховська Г. В. Соціальні медіа як інструмент управління лояльністю споживачів. Проблеми системного підходу в економіці. 2018. Вип. 1. С. 166–173.

4. Редька В. С. Переваги та недоліки SMM. Виклики та шляхи стабілізації соціально-економічного розвитку України. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених. 2020. С. 115–117.

5. Instagram торік обігнав TikTok за кількістю нових завантажень. URL: https://www.epravda.com.ua/news/2024/03/8/710941/.

УДК: 339.13.024

Голуб В.В.[1]

[1] асп. Університету митної справи та фінансів

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПРИ ВИХОДІ НА ІНОЗЕМНІ РИНКИ

В умовах нестабільної економічної та геополітичної ситуації в країні вихід на зовнішні ринки стає одним із пріоритетних напрямів розвитку для підприємств. Така політика дає змогу знизити залежність від внутрішнього ринку і розширити клієнтську базу. Коли компанії виходять на зовнішні ринки, використовувати попередні маркетингові стратегії вкрай неефективно і навіть небезпечно. Найважливіше стратегічне рішення підприємства визначає етапи і форми участі в міжнародному поділі праці, а також конкретні ринки і способи виходу на зовнішні ринки. Одним із найважливіших рішень у цьому процесі є розробка маркетингової стратегії. Вибір нового ринку - це складне бізнес-рішення, довгострокові наслідки якого можуть бути як позитивними, так і негативними. Тому важливо визначити підхід до оцінки іноземних ринків, який підходить для конкретної компанії. Вибір підходу ґрунтується на аналізі потенціалу компанії, після чого складається список ринків тих країн, що становлять інтерес для підприємства.

Створення міжнародної маркетингової стратегії – це результат ретельно організованого аналітичного процесу. Для забезпечення раціональності прийняття рішень щодо виходу на новий ринок модель формування стратегічного плану має бути простою та інформативною [1]. Важливим аспектом виходу на ринки інших країн є відповідність стратегії, яка охоплює процес адаптації продуктів і послуг до потреб і переваг зарубіжних ринків. Це охоплює зміни в продукції, упаковці, маркетингових комунікаціях і стратегіях

продажів. Цей аспект спрямований на забезпечення успішного виходу на зарубіжні ринки при збереженні індивідуальності бренду та дотриманні місцевих вимог і культурних особливостей. Для виходу на закордонні ринки використовують п'ять маркетингових стратегій: непрямий експорт, прямий експорт, ліцензування, спільні підприємства і прямі інвестиції. Освоєння іноземних ринків потребує певних знань і навичок. Це тривалий і складний процес, важливою частиною якого є проведення маркетингових досліджень. Існує три основні умови, які впливають на вибір зарубіжних ринків, методів виходу на них і стратегій дій: чітке усвідомлення необхідності освоєння ринків за межами внутрішнього ринку; правильна оцінка власних можливостей; розуміння того, які типи зарубіжних ринків найбільш сприятливі для освоєння.

Процес розроблення маркетингової стратегії повинен проводитись паралельно з детальним аналізом основних бізнес-метрик компанії для більшого розуміння реальних можливостей її реалізації [2, ст. 126]. Одним з аспектів адаптації продукту є пряме поширення, це означає представити споживачеві оригінальний продукт без будь-яких змін. Це найдешевший метод, оскільки немає необхідності переоснащувати виробництво і змінювати технологію. Винахід нового продукту - дуже витратний процес, проте може принести компанії значний прибуток. Ціноутворення - одна з проблем, з якою стикається кожен новий продукт на ринку. Компанії стикаються з прослизанням, витоком і тіньовим ринком демпінгових цін. Під час експорту до вартості товару додаються транспортні витрати, мита і націнки імпортерів, оптовиків і роздрібних торговців. Як результат товар продається у багато разів дорожче за ціну виробника. Для успішного виходу на іноземні ринки керівництво підприємства повинне мати чітке уявлення про ресурси, за допомогою яких вона працюватиме, і про бізнес-одиниці, в які вона інвестуватиме свій капітал. У процесі реалізації маркетингової стратегії компанії може статися безліч непередбачених подій. Тому одним із головних завдань маркетингу є оцінка ефективності маркетингових заходів компанії, від термінів і якості яких залежить становище компанії на ринку та її подальший розвиток. Оцінка економічної ефективності маркетингової діяльності є невід'ємною частиною маркетингового контролю. Оцінювати ефективність стратегії необхідно ще на етапі планування. Для того щоб визначити ефективність маркетингової діяльності компанії, необхідно встановити критерії контролю результатів у процесі формулювання стратегії.

Міжнародна підприємницька діяльність дозволяє бізнесу брати активну участь у міжнародному поділі праці та міжнародному торговому обміні, роблячи національну економіку відкритою системою, створюючи міст між національною економікою та світовою економікою, перетворюючи світову економіку на місце для забезпечують входи та споживання продукції для націо-

нальної економіки в економічній системі [3, ст. 115]. Встановлення повної собівартості з нормативною націнкою поверх повної собівартості змушує компанію йти з ринків, де націнка занадто висока. Дехто вдається до демпінгу як способу зниження витрат, проте в багатьох країнах діють антидемпінгові закони, які змушують їх встановлювати ціни, що відповідають цінам конкурентів на аналогічні товари. Найефективнішим способом завоювання зарубіжних ринків є слідування загальній тенденції просування, за якої головною особливістю виробника товарів є трансформація свого продукту під умови національного ринку та врахування індивідуальних особливостей.

У сучасних умовах вихід підприємства на міжнародний ринок неможливий без розробки стратегічних планів і реалізації стратегій. Здебільшого експансія міжнародних ринків починається з експортних операцій, а в подальшому реалізуються інші способи проникнення [4]. Для вироблення більш точної стратегії адаптації необхідно наймати співробітників у країнах, де продається продукція. Потім такі співробітники можуть проводити власні маркетингові заходи щодо виходу на нові ринки в локальному масштабі. Такий погляд на освоєння нових ринків дає змогу розробити стратегію та стандартизовані підходи, але водночас дає змогу гнучко реагувати на умови кожного ринку й ефективно реагувати на будь-які зміни та відгуки споживачів. Для підприємства важлива правильна маркетингова стратегія, що ґрунтується на достовірному аналізі ресурсів компанії, конкурентної позиції та аналізі факторів зовнішнього середовища. Правильна маркетингова стратегія, заснована на аналізі факторів зовнішнього середовища, є необхідною умовою успіху на міжнародних ринках.

Отже, вихід компанії на зарубіжні ринки - це процес, що вимагає великих досліджень і детального аналізу багатьох факторів. Розроблення та реалізація стратегії міжнародного співробітництва вимагає від українських організацій перш за все, зміни свої системи управління, щоб підвищити роль маркетингових служб в ієрархії прийняття рішень на підприємствах. Вихід на іноземні ринки й успішна діяльність будь-якої організації неможливі без маркетингового плану, заснованого на добре розробленій ринковій стратегії.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:**

1. Сівакова О., Євтушенко В., Мозгова Г. Дослідження процесу формування маркетингової стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки. Економіка та суспільство. 2021. № 33. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-32 (дата звернення: 24.04.2024).

2. Лошенюк О., Галан Л., Посохов І. Сучасні стратегії в міжнародному маркетингу. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. Т. 2, № 66. С. 123–131.

3. Корсунова К., Пташенко О. Роль міжнародного маркетингу в глобальній стратегії бізнесу. Обліково-аналітичне та організаційноекономічне

забезпечення розвитку регіону : Vi міжнар. науково-практ. конф., м. Київ, 27 квіт. 2023 р. Київ, 2023. С. 115–116.

4. Ковбатюк М., Шкляр В., Ковбатюк Г. Стратегії виходу підприємств на міжнародні ринки за рівнями управління. Проблеми економіки. 2022. Т. 4, № 54. С. 156–162.

УДК 658.8:004.738.5
Дибчук Л.В.
канд. економ. наук, доц. Вінницького кооперативного інституту

## МАРКЕТИНГ І ЛОГІСТИКА В ЕПОХУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

У сучасному світі електронної комерції швидкість і надійність доставки стають ключовими чинниками, які визначають вибір споживачів і рівень їхньої лояльності. "Амазон Прайм" та подібні сервіси створили нові стандарти, які споживачі очікують і від інших компаній. Таким чином, швидкість доставки має значний вплив на маркетингові стратегії, змушуючи компанії адаптуватися та пропонувати нові підходи для оптимізації логістики.

Швидкість доставки стає конкурентною перевагою для компаній, що працюють в електронній комерції. Оперативна доставка не тільки підвищує рівень задоволеності клієнтів, але також сприяє імпульсивним покупкам, що, в свою чергу, підвищує середній чек і загальний обсяг продажів [1]. Компанії активно акцентують увагу на своїх можливостях у сфері логістики, пропонуючи унікальні підходи до доставки. Вони використовують цей фактор для створення потужних маркетингових кампаній, що підвищують довіру до бренду та збільшують лояльність клієнтів.

Для забезпечення швидкої, надійної та екологічної доставки компанії використовують інноваційні технології. Від автоматизації складів до дронів і автономних транспортних засобів, логістика перетворилася на сферу, де технології відіграють критичну роль. Роботи, автоматизовані конвеєри та сортувальні системи дозволяють швидше обробляти замовлення, зменшуючи ризик людських помилок і витрати на робочу силу[2]. IoT дозволяє відстежувати вантажі в режимі реального часу, що підвищує прозорість і допомагає оперативно реагувати на затримки або інші проблеми.

Зростання електронної комерції також суттєво змінило міську логістику, особливо у сфері доставки "останньої милі". Тут головними викликами є зростання трафіку, обмежені місця для паркування та підвищення витрат на доставку. Для подолання цих викликів компанії використовують мікроскладі, спільні центри доставки, електричний та альтернативний транспорт, а також оптимізують маршрути за допомогою даних про трафік та погоду [3].

Ці технології та підходи мають значний вплив на маркетинг, зокрема, змінюються очікування споживачів, підвищується локалізація маркетингу,

компанії починають наголошувати на екологічній орієнтації, а також розвивають партнерства та колаборації.

Однією з ключових тем у логістиці та маркетингу стала соціальна відповідальність (CSR). Зростаюча екологічна та соціальна свідомість споживачів підштовхує компанії інтегрувати CSR у свої стратегії [4]. Це впливає на сприйняття бренду, клієнтську лояльність і загальну конкурентоспроможність на ринку. Для досягнення цього компанії використовують екологічно стійку доставку, зменшують використання пластику та використовують екологічне пакування. Крім того, вони оптимізують ланцюги постачання та активно підтримують місцеві громади.

CSR також впливає на маркетинг, оскільки бренди просувають свої екологічні та соціальні ініціативи, забезпечуючи прозорість та відкритість[5]. Вони залучають споживачів до екологічних ініціатив і співпрацюють з благодійними організаціями. Це підвищує довіру споживачів, збільшує їхню лояльність та підвищує конкурентоспроможність бренду.

Таким чином, компанії, які успішно поєднують інноваційні технології, швидку та надійну доставку, а також соціальну відповідальність, мають значну конкурентну перевагу в епоху електронної комерції. Вони створюють міцні зв'язки зі споживачами, підвищують довіру та забезпечують стійкий розвиток свого бізнесу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Дибчук Л.В. Тренди та прогнози розвитку електронної комерції в світі та в Україні. Науково – практичний журнал «Регіональна економіка та управління». 2019. № 1(23). С. 52-56

2. Буренков Д.О., Дибчук Л.В. Застосування цифрових технологій для оптимізації логістики на виробничих підприємствах. Сучасна освіта та наука в глобальному і національному вимірах: виклики, загрози та ефективні рішення: міжнар. наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 24 квіт. 2024 р.). Вінниця: ВКІ, 2024. С.112-115

3. Дибчук Л. В., Пітик О. В. Формування ринку логістичних послуг в Вінницькому регіоні. News of Science and Education. 2017. Т. 1. №. 1. С. 37-39.
4. Дибчук Л.В. Інформаційні комунікаційні технології як потужний інструмент системи дистрибуції. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. №5. Т. 2. С. 54-58. https://doi.org/10.31891/2307-5740

5. Дибчук Л.В., Бедрак О.О. Формування засад маркетинг-логістичної діяльності підприємств. Інноваційний розвиток та безпека підприємства в умовах неоіндустріального суспільства: матер. міжнар. наук.-практ. конф. (м. Луцьк, 31 жовт. 2019 р). Луцьк. 2019. С.561-565

УДК 339.138
Жегус О.В.[1], Цапенко А.О.[2], Шамайда Д. В.[3]
[1] проф. ДБТУ
[2] студ. гр. 075-20б-02 ДБТУ
[3] студ. гр. 075з-19б-03 ДБТУ

# МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТІЙКОСТІ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ

За даними щомісячного опитування «Український бізнес під час війни», проведеного у березні 2024 року [3], серед ключових проблем ведення бізнесу під час війни вітчизняними компаніями найбільшими визначено зростання цін на сировину та матеріали, брак робочої сили внаслідок призову або виїзду співробітників, небезпека для роботи, перебоїв з електро-, водо- та теплопостачанням, зменшення попиту на продукцію або послуги підприємств та складнощі в перевезенні сировини або товарів територією України. Наведені проблеми прямо стосуються маркетингової діяльності і можуть вирішуватися саме завдяки управління нею.

Для прийняття маркетингових рішень щодо вирішення проблем бізнесу, які виникають унаслідок негативних процесів і явищ, викликаних військовими діями на території України, необхідно здійснювати контроль маркетингової діяльності для визначення поточного стану і зіставлення внутрішнього потенціалу підприємства із зовнішніми загрозами та можливостями [2].

Короткострокові прогнози та очікування на найближче майбутнє залишаються песимістичними і зумовлені відчуттями і баченням продовження процесів посилення геополітичної нестабільності та загрози продовження військової агресії, що посилює виклики для вітчизняного бізнесу. Попри надскладну ситуацію вітчизняний бізнес тримається і забезпечує економічну підтримку країни. Важливим інструментом управління бізнесом, здатним забезпечувати виживання під час війни, швидке відновлення і формування стійкості бізнесу у майбутньому, є маркетинг. Перегляд та/або розробка нових ефективних стратегій маркетингу може допомогти компаніям адаптуватися до змін умов і зберегти та навіть нарощувати конкурентоспроможність.

Роль маркетингу в забезпечені виживання і формуванні стійкості бізнесу зумовлена його спрямованістю на налагодження та підтримку взаємовідносин і взаємодію зі споживачами, докладання зусиль до зміцнення їх довіри та лояльності. Використовуючи маркетингові технології брендингу, компанії мають можливість сформувати свій власний образ, який забезпечить їх видимість та відмінність, що в умовах конкуренції дозволить приваблювати, зацікавлювати та залучати споживачів навіть у складні часи, тим самим забезпечувати формування попиту і продажі.

В умовах зростання цін на сировину та матеріали, енергоносії компаніям необхідно ретельно підходити до ціноутворення і управління маркетинго-

вою ціновою політикою. Неминуче зростання цін на готову продукцію потребує застосування маркетингових інструментів для утримання попиту. Для цього необхідно використовувати принципи ціннісного ціноутворення і забезпечувати, з одного боку оптимальне співвідношення ціни та якості продукту, а з іншого - контролювати цінову конкурентоспроможність, що зумовлює необхідність постійного моніторингу конкурентів, їх стратегій та діяльності. В умовах необхідності збільшення ціни на продукти виробникам доцільно намагатися удосконалювати, покращувати. оновлювати продукцію, намагатися робити його привабливішим для споживачів, що певним чином буде аргументувати більш високу ціну і знижуватиме цінову чутливість, що дозволить утримувати попит.

Поряд з цим активізації потребує використання методів та технологій просування. Знижки, акції та розпродажі дозволять стимулювати попит на продукцію навіть у випадку зростання цін. Компанії можуть також розглядати можливість надання додаткових бонусів або подарунків для збільшення привабливості своїх пропозицій.

Виняткової важливості набувають комунікації з клієнтами, використання при цьому усіх доступних засобів та технологій, особливо цифрових. Необхідно забезпечити відкритий та чесний діалог з клієнтами щодо зростання цін, цінностей та дій компанії у складні часи. Пояснення причин збільшення вартості товарів та надання аргументів щодо їхньої цінності може допомогти зберегти лояльність споживачів. Актуальним є використання соціальних медіа для комунікації з клієнтами, які забезпечують не просто відкритий діалог, а зворотний зв'язок, що надає можливість спілкуватися з клієнтами, залучати їх до створення споживчої цінності шляхом активного вивчення їхніх оцінок продукції, рівня задоволеності потреб, очікувань та уподобань, тим самим визначати шляхи і шукати ідеї для адаптації пропонованої продукції зростаючим запитам та вимогам споживачів.

Ураховуючи стрімкий розвиток цифрових технологій та надзвичайні можливості, які вони надають маркетологам для вирішення професійних завдань, для забезпечення стійкості бізнесу необхідним вважаємо інвестування у цифрову трансформацію маркетингової діяльності компаній. Перш за все, цифрові канали комунікації відкривають нові можливості для привернення уваги нових клієнтів і ринків, зокрема міжнародних. Відтак, компанії можуть розширювати свої маркетингові зусилля та залучати все більші та різноманітні цільові аудиторії. Крім того, застосування цифрових інструментів, таких як персоналізовані пропозиції, програми лояльності та інтерактивні майданчики, дозволять компаніям підвищувати рівень залучення та лояльності клієнтів, забезпечувати їх постійні потоки і продажі.

Особливу роль у сучасних умовах відіграють маркетингова аналітика та дослідження, використання яких дозволить отримувати оперативну інформа-

цію та своєчасно адаптувати стратегії до динамічних змін як зовнішнього середовища, так і попиту на певному ринку. При цьому саме цифрові технології сприяють підвищенню ефективності маркетингу завдяки можливостям збирати, аналізувати та використовувати актуальні дані клієнтів для більш точного спрямування своїх маркетингових зусиль. Це дозволяє оптимізувати витрати на маркетинг та підвищувати ефективність рекламних кампаній. Крім персоналізованих даних, цифрові технології в аналітиці дозволяють збирати великі обсяги даних та застосовувати аналітику для прогнозування тенденцій ринку, що дозволяє їм приймати обґрунтовані рішення щодо коригування та/або розробки нових маркетингових стратегій, забезпечуючи тим самим гнучкість, як передумову стійкості бізнесу. Саме гнучкі стратегії маркетингу дозволяють швидко реагувати на зміни у середовищі, швидкість яких та наслідки стають все більш відчутними і впливовими, як на суб'єктів господарювання, так і на споживачів.

Ще одним важливим напрямом маркетингу, який в умовах дефіциту кваліфікованого персоналу набуває особливої важливості, є внутрішній маркетинг, здатний впливати на формування та підтримку команди працівників. Саме внутрішній маркетинг допомагає компаніям створити привабливе робоче середовище та культуру, що залучає та утримує кваліфікованих співробітників; стимулювати та мотивувати персонал, збільшуючи їхню відданість та продуктивність; формувати та розвивати корпоративну культуру, яка підтримує цінності та місію компанії; забезпечувати навчання та можливості кар'єрного зростання. У сукупності ефективний внутрішній маркетинг може знизити рівень текучості кадрів.

Для забезпечення стійкості бізнесу в умовах військової агресії рекомендується використовувати інноваційну концепцію маркетингу можливостей, яка дозволить попри кризу знаходити перспективи та точки зростання і розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Жегус О. В. Маркетинг можливостей як сучасна концепція розвитку суб'єктів господарювання в умовах глобальних викликів. Бізнес Інформ. 2023. №8. С. 300–308. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-8-300-308.

2. Савицька Н. Л., Жегус О. В., Михайлова М. В. Концептуальні засади контролю маркетингової діяльності в системі адаптаційного управління підприємством. Економічний простір. 2015. № 100. С. 161-170. URL. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2015_100_17.

3. Український бізнес під час війни. Ділова думка/Нове щомісячне опитування підприємств. № 23. 2024. 48 с.

УДК 338.48
Зайцева В.М.[1], Цвілий С.М.[2]
[1] канд. педаг. наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»
[2] канд. економ. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

## МАРКЕТИНГ КРИЗОВИХ ТЕРИТОРІЙ В ТУРИЗМІ

В економічній науці застосовуються різні підходи до класифікації регіонів. Зокрема, виділяються регіони депресивні, відсталі, слаборозвинені, кризові та ін. Найбільший інтерес становить розмежування депресивних та кризових територій. Відповідно, до депресивних регіонів відносено території, які у минулому були розвиненими, але нині відрізняються значно нижчими показниками соціально-економічного розвитку, ніж у середньому по країні. Кризовою територією може бути визнаний регіон або територія України, що зазнає труднощів у короткостроковому періоді, коли значення основних соціально-економічних показників істотно гірше, ніж у середньому по країні, але який має високий потенціал для саморозвитку та самостійного виходу із ситуації. Стосовно цих територій має бути використаний термін «антикризове управління», під яким розуміється розробка та реалізація антикризових програм щодо виведення конкретної території із кризи та згладжування її негативних наслідків. Одним з найважливіших інструментів антикризового управління вітчизняною кризовою територією є маркетинг кризової території.

У 2022 році після вторгнення росії перебували в зоні бойових дій усі області України, окрім Івано-Франківської області. Підсумком кінця 2023 року в зоні активних бойових дій перебували Донецька, Луганська, Запорізька, Херсонська, частково Харківська області. У травні 2024 року в зоні активних бойових дій знаходяться Донецька, Луганська, Запорізька, Херсонська області та в яких більшість територій є окупованими. Безумовно, після визволення цих територій автоматично їм буде наданий статус кризових. Одним з індикаторів відродження та виходу з кризи території є відновлення туристичних потоків.

Відомо, що методологія традиційного маркетингу компаній в туризмі виходить із постулату: послугам туристичних компаній слід надати унікальні споживчі якості, що вигідно будуть відрізняти їх на ринку серед аналогічних послуг конкурентів. У методології маркетингу кризових територій в туризмі доцільно використати саме цей постулат у реалізації конкретних післявоєнних маркетингових заходів [1]. Суть заходів полягає у приверненні до них уваги різних суб'єктів туристичного бізнесу, які здатні на взаємовигідних умовах брати участь у вирішенні завдань кризових територій щодо їх відновлення.

Під маркетингом кризової території в туризмі слід розуміти діяльність державних органів, спрямовану виявлення причин кризового стану економіки туризму, подолання негативних наслідків кризи й у подальшому – виявлення

унікальних характеристик територій із єдиною метою привернення до них уваги зацікавлених сторін для відновлення та розвитку конкретної території. У якості суб'єктів маркетингу кризової територій в туризмі можуть виступати державні установи та приватні структури, які здатні ініціювати генерування маркетингових ідей з приводу залучення до цієї території уваги інших груп зацікавлених сторін . Об'єктами маркетингу кризових територій виступають суб'єкти господарювання, зацікавлені у використанні потенціалу туризму цієї території. Маркетинговим завданням є пошук унікальних або привабливих характеристик кризової території. Метою маркетингу кризової території буде подолання кризи та розробка умов, що забезпечують економічне зростання на цій території за рахунок реалізації туристичного потенціалу. Об'єкти впливу на маркетинг кризових територій мають те ж саме значення, як і споживачі у традиційному маркетингу. Тому об'єкти впливу можна називати споживачами кризових територій [2]. Споживачами виступають відвідувачі (гості, туристи тощо), місцеве населення, бізнес (внутрішній і зовнішній) та інші категорії.

Основними засадами методології маркетингу кризових територій є:

– принцип системності у пошуку привабливих (унікальних) характеристик усередині території [3]. Його реалізація полягає у застосуванні системного підходу до аналізу території та виборі її відмінних властивостей і характеристик, які можна покласти в основу привернення уваги зацікавлених суб'єктів до цієї території. Важливо, щоб жодна з характеристик не випала з поля зору маркетолога-дослідника цієї конкретної території. Адже є настільки очевидні характеристики, які за деякої маркетингової обробки можуть стати унікальними, але які через свою очевидність на них не зверталась увага;

– принцип різноманітності характеристик у маркетингу територій, який полягає у доповненні однієї унікальної характеристики території іншою характеристикою, бажано не менш унікальною, ніж перша. Можна бути впевненим, що такий підхід виявиться вельми економічним та продуктивним.

Маркетинг кризових територій в туризмі має знайти застосування у розробці різних програм державними та іншими структурами в туризмі.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.

2. Tsviliy S., Gurova D., Zhuravlova S. Expert counselling for hotel companies on protection of micro-business interests in coronavirus conditions. Приазовський економічний вісник». 2021.№1(24). Запоріжжя: КПУ. С.155–160.

3. Tsviliy S., Gurova D., Kuklina T. Marketing competitiveness of hotel and restaurant enterprise: theoretical approach and methods of definition. VUZF

Review. Republic of Bulgaria, VUZF University of finance, business and entrepreneurship, 2021. Vol. 6. №2. June. 244 p. P. 30-41.

УДК 658.78 (075.8)
Зеркаль А.В.[1]
[1] д-р екон. наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»

## ОБҐРУНТУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ МЕРЧАНДАЙЗИНГУ ПРИ ФОРМУВАННІ АСОРТИМЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ПРОДОВОЛЬЧИХ ТОВАРІВ

У сучасних умовах високої конкуренції та постійних змін споживчих вподобань, продовольчий ринок вимагає від підприємств ефективного управління асортиментом товарів. Мерчандайзинг, як комплекс заходів, спрямованих на стимулювання продажів безпосередньо в місці реалізації товарів, відіграє ключову роль у формуванні асортиментної політики. Особливе значення цей аспект має для продовольчих товарів, де рішення про покупку часто приймається спонтанно і залежить від привабливості викладки продукції. Впровадження сучасних технологій мерчандайзингу дозволяє не лише оптимізувати розміщення товарів на полицях, але й підвищити загальну ефективність торговельних операцій.

Формування асортименту товарів та асортиментна політика є одними з найважливіших аспектів управління підприємством в умовах сучасної економіки. Від правильного підбору асортименту залежить не лише задоволення потреб споживачів, але й конкурентоспроможність підприємства на ринку. Асортиментна політика включає в себе комплекс заходів, спрямованих на визначення оптимальної структури товарного асортименту, що дозволяє ефективно реагувати на змінні запити ринку та забезпечувати стабільний прибуток підприємства. Сучасні методи аналізу ринку, технології управління асортиментом, а також тенденції у споживчих вподобаннях потребують постійного вивчення та адаптації.

Технології мерчандайзингу сприяють покращенню ефективності продажів, забезпеченню оптимального розміщення товарів на полицях та підвищенню задоволеності клієнтів. Для формування ефективної асортиментної політики необхідно глибоко вивчити потреби та вподобання цільової аудиторії. Це дозволяє створити асортимент, який максимально відповідає очікуванням споживачів і підвищує їхню лояльність до бренду [1, с.112].

Мерчандайзинг включає такі прийоми, як планограмування, яке допомагає оптимально розмістити товари на полицях. Використання зонування дозволяє виділити найбільш прибуткові та популярні товари, забезпечуючи їм найкращі місця на полицях. Ефективне використання візуальних елементів, таких як кольорова схема, освітлення та оформлення, привертає увагу

споживачів до певних товарів. Це сприяє збільшенню імпульсивних покупок та загальному росту продажів.

Категорійний менеджмент допомагає структурувати асортимент за певними категоріями, що полегшує процес вибору для споживачів. Це також дозволяє підприємствам аналізувати ефективність продажів різних категорій товарів та коригувати асортимент відповідно до попиту [2, с.48]. Інноваційні технології, такі як системи управління товарними запасами (SKU) та програми лояльності, дозволяють краще контролювати асортимент і реагувати на зміни у попиті. Використання великих даних (Big Data) та аналітики допомагає прогнозувати попит і оптимізувати асортимент [3, с.56].

Організація промоакцій та спеціальних пропозицій стимулює продажі певних товарів і сприяє залученню нових клієнтів. Це важливий інструмент для швидкого зростання обсягів продажів та підвищення впізнаваності бренду. Професійно підготовлений персонал грає ключову роль у реалізації стратегії мерчандайзингу [4, с.201]. Навчання працівників основним принципам мерчандайзингу та асортиментної політики підвищує їхню ефективність і здатність надавати високоякісне обслуговування клієнтам. Сьогодні технології мерчандайзингу є критично важливими для формування ефективної асортиментної політики продовольчих товарів. Вони сприяють оптимізації продажів, задоволенню потреб споживачів та забезпеченню конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Перспективи розвитку мерчандайзингу включають широке впровадження інноваційних технологій, що спрямовані на покращення взаємодії магазинів з клієнтами і підвищення ефективності продажів. Однією з ключових перспектив є використання розширеної реальності (AR) та віртуальної реальності (VR) для створення захоплюючих візуальних інтерфейсів та інтерактивних просторів в магазинах. Це дозволяє клієнтам отримати новий рівень іммерсивного досвіду покупок.

Іншою перспективою є використання штучного інтелекту (AI) для персоналізації рекомендаційних систем і аналізу покупців. За допомогою AI можна створювати індивідуалізовані пропозиції товарів та послуг, а також прогнозувати попит на них, що сприяє збільшенню конверсії та задоволенню клієнтів.

Крім того, розвиток інтернету речей (IoT) відкриває можливості для створення "розумних" магазинів, де товари забезпечені сенсорами, що дозволяють збирати дані про їх використання та стан. Це дозволяє покращити управління запасами, відстежувати популярність товарів та оптимізувати розміщення продукції у магазинах.

Узагальнюючи, перспективи розвитку мерчандайзингу включають інтеграцію AR/VR, використання AI для персоналізації та аналізу, а також розвиток IoT для створення "розумних" магазинів, що сприятиме покращенню

користувацького досвіду та підвищенню ефективності торговельної діяльності.

Впровадження технологій мерчандайзингу при формуванні асортиментної політики продовольчих товарів є необхідним кроком для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на сучасному ринку. Використання аналізу споживчих потреб, оптимізації розміщення товарів, візуального мерчандайзингу, категорійного менеджменту та сучасних технологій дозволяє значно підвищити ефективність продажів і задовольнити зростаючі вимоги споживачів. Навчання персоналу та організація промоакцій додатково сприяють покращенню взаємодії з клієнтами та збільшенню їхньої лояльності. Загалом, технології мерчандайзингу є критично важливими для формування успішної асортиментної політики, що веде до стабільного розвитку і процвітання підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Гармідер Л. Д. Дослідження формування товарного асортименту підприємства / Л. Д. Гармідер, І. О. Самай // Академічний огляд. - 2016. - № 1. - С. 111–118.

2. Лифар В.В., Зеркаль А.В., Соколова Ю.О., Павлішина Н.М., Борисенко О.Є. Маркетингове та логістичне забезпечення діяльності підприємств в умовах екологізації та цифровізації економіки: колективна монографія. Запоріжжя : АА Тандем, 2023. 256 с.

3. Зеркаль А.В., Балабуха К.Є. Маркетинг під час воєнного стану: побудова каналів комунікації та трансформація бізнесу // Інтернаука. Серія: Економічні науки. №1. 2023. С.54-59 URL : https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-1-8551

4. Кузнєцов П. В. Маркетингове управління асортиментом продукції підприємства в умовах інформаційної економіки / П. В. Кузнєцов, І. А. Парфентенко, Д. П. Балагула // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2015. - Вип. 49. - С. 198-204.

УДК 339.138

Зеркаль А.В.[1], Тоцький М.[2]
[1] д-р екон. наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. НУ «Запорізька політехніка»

## МАРКЕТИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНІВ

Інтернет-магазини стали невід'ємною частиною сучасного бізнес-середовища, надаючи споживачам зручність і доступ до широкого асортименту товарів та послуг. В умовах швидкого розвитку інформаційних технологій і зростаючої конкуренції, маркетингові технології відіграють ключову

роль у забезпеченні успішності та конкурентоспроможності інтернет-магазинів. Важливість використання ефективних маркетингових інструментів для залучення клієнтів, підвищення їх лояльності та оптимізації бізнес-процесів важко переоцінити.

Сучасні інтернет-магазини активно використовують різноманітні маркетингові стратегії, включаючи пошукову оптимізацію (SEO), контент-маркетинг, соціальні медіа, email-маркетинг, програмну рекламу та багато інших інструментів. Ефективна інтеграція цих технологій дозволяє не тільки збільшити кількість відвідувачів та продажів, але й забезпечити якісну взаємодію з клієнтами, що сприяє побудові тривалих та взаємовигідних відносин.

Пошукова оптимізація є одним із основних інструментів, що дозволяють інтернет-магазинам підвищити свою видимість у пошукових системах. Завдяки використанню релевантних ключових слів, оптимізації контенту, зворотних посилань та технічних аспектів сайту, інтернет-магазини можуть досягти вищих позицій у пошукових результатах. Це, в свою чергу, сприяє збільшенню органічного трафіку, що є важливим джерелом потенційних клієнтів.

Контент-маркетинг передбачає створення та розповсюдження цінного, релевантного та послідовного контенту для залучення та утримання чітко визначеної аудиторії. Для інтернет-магазинів це може включати блоги, відеоогляди, інструкції, відгуки клієнтів та інший контент, що допомагає клієнтам у виборі товарів та прийнятті рішень щодо покупки. Контент-маркетинг також сприяє покращенню SEO та залученню трафіку через соціальні медіа.

Соціальні медіа відіграють важливу роль у просуванні інтернет-магазинів, дозволяючи брендам взаємодіяти з клієнтами, залучати нову аудиторію та будувати лояльність. Платформи, такі як Facebook, Instagram, TikTok та Pinterest, надають можливості для таргетованої реклами, а також створення та поширення візуально привабливого контенту. Крім того, соціальні медіа дозволяють проводити інтерактивні акції, конкурси та опитування, що збільшує залучення клієнтів.

Email-маркетинг залишається одним із найефективніших інструментів для підтримки зв'язку з клієнтами та підвищення рівня їхньої залученості. Інтернет-магазини можуть використовувати електронні листи для інформування клієнтів про нові товари, спеціальні пропозиції, знижки та інші маркетингові акції. Персоналізація повідомлень, сегментація аудиторії та автоматизація email-кампаній дозволяють збільшити відкритість листів та конверсію.

Програмна реклама використовує алгоритми та дані для автоматизованої покупки та розміщення реклами на різних платформах. Це дозволяє інтернет-магазинам ефективно таргетувати аудиторію, знижувати витрати на рекламу та підвищувати її ефективність. Програмна реклама включає такі

формати, як банери, відео, нативну рекламу та інші інтерактивні оголошення, що можуть бути персоналізовані відповідно до поведінки користувачів.

Технології AI та ML здійснюють революцію в електронній комерції, дозволяючи створювати персоналізовані рекомендації для покупців, оптимізувати стратегії ціноутворення та покращувати обслуговування клієнтів. Наприклад, чат-боти на базі AI можуть надавати миттєві відповіді на запити клієнтів, а системи ML можуть аналізувати великі обсяги даних для виявлення трендів та прогнозування поведінки покупців.

Технології AR та VR забезпечують інноваційні можливості для інтернет-магазинів, створюючи інтерактивний та захоплюючий досвід для користувачів. AR дозволяє клієнтам "приміряти" товари, такі як одяг чи меблі, у віртуальному просторі перед покупкою, а VR створює повністю занурюючи віртуальні магазини, де користувачі можуть оглядати товари у 3D-форматі.

З розвитком голосових асистентів, таких як Amazon Alexa та Google Assistant, голосова комерція набирає популярності. Клієнти можуть здійснювати покупки, задаючи голосові команди, що забезпечує додаткову зручність та швидкість процесу купівлі. Інтернет-магазини повинні адаптувати свої платформи для підтримки голосових запитів та оптимізації пошукових фраз.

В умовах, коли більшість користувачів здійснюють покупки через мобільні пристрої, оптимізація для мобільних платформ є критично важливою. Це включає створення адаптивних веб-сайтів, швидке завантаження сторінок, зручний інтерфейс та інтуїтивно зрозумілу навігацію. Мобільні додатки також відіграють важливу роль, забезпечуючи постійний доступ до магазину та персоналізовані пропозиції.

Соціальна комерція поєднує можливості соціальних медіа та електронної комерції, дозволяючи користувачам здійснювати покупки безпосередньо через платформи соціальних мереж. Вона включає використання контенту, створеного користувачами, відгуків, рекомендацій та інтеграцію з функціями купівлі. Це дозволяє брендам досягати великої аудиторії та створювати більш автентичні маркетингові кампанії.

Персоналізація стає ключовим аспектом для підвищення взаємодії з клієнтами та їхньої лояльності. Використання даних про поведінку користувачів дозволяє інтернет-магазинам створювати індивідуальні пропозиції, рекомендації та акції, що підвищують рівень задоволеності клієнтів. Це включає персоналізовані email-розсилки, індивідуальні сторінки продуктів та спеціальні знижки.

Моделі на основі підписки надають клієнтам зручність і персоналізований досвід, створюючи регулярні потоки доходу для компаній. Такі моделі можуть включати щомісячні бокси з товарами, підписки на контент чи послуги, що дозволяють утримувати клієнтів та збільшувати їхню довічну цінність.

Ці інноваційні підходи та сучасні тенденції діджитал-маркетингу та електронної комерції формують основу для успішного розвитку бізнесу в цифрову епоху. Інтернет-магазини, що впроваджують ці технології та стратегії, можуть досягти значних конкурентних переваг, підвищити ефективність своїх операцій та задовольнити зростаючі вимоги сучасних споживачів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Liashuk, N., Kapral, O., Lyfar, V., Zerkal, A., & Burdyak, O. (2023). Social Networks as a Tool of Marketing Communications. Khazar Journal of Humanities and Social Sciences, 26(3), 28-38. URL: https://ejournal.khazar.org/index.php/kjhss/article/view/88.

2. Зеркаль А.В., Балабуха К.Є. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємств в умовах воєнного часу // Інтернаука. Серія: Економічні науки. 2022. №11 (67). С.145-150 URL: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-11-8431.

3. Лифар В.В., Зеркаль А.В., Соколова Ю.О., Павлішина Н.М., Борисенко О.Є. Маркетингове та логістичне забезпечення діяльності підприємств в умовах екологізації та цифровізації економіки: колективна монографія. Запоріжжя : АА Тандем, 2023. 256 с.

УДК 658.78 (075.8)

Зеркаль А.В.[1], Федірко С.В.[2]
[1] д-р екон. наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»
[2] асп. НУ «Запорізька політехніка»

## ЛОГІСТИЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ МЕТАЛУРГІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Логістика це основа будь-якої економіки. Вирішення логістичної задачі – частина досягнення успіху. Логістичне управління запасами є складовою логістичного менеджменту, яке здійснює управління запасами на стратегічному та операційному рівні від постачання до розподілу для досягнення мети, поставленої перед логістичним управлінням підприємства. Робота підприємства, після повномасштабного вторгнення російської федерації, переходить на новий рівень у зв'язку з виникненням великої кількості проблем по вирішенню логістичних задач.

Необхідно визначити базові принципи, за якими варто формувати запаси виробничих та торговельних підприємств у сучасних кризових умовах. Коли порушені майже всі напрацьовані роками схеми поставок сировини, схеми відвантаження готової продукції починається формування нових схем [1, с.28]. Саме управління запасами включає визначення операційних цілей управління запасами, планування потреби в запасах, організацію роботи

складських працівників, розстановку і налагодження взаємодії працівників, їх мотивацію шляхом створення оптимальних умов праці та відпочинку, виплати належної заробітної плати та премій, налагодження зв'язків із постачальниками і споживачами, контроль виконання замовлень та утримання запасів на підприємстві, просування запасів по логістичному ланцюгу з метою задоволення потреб виробництва і споживачів готової продукції за оптимальних логістичних витрат [2, с.11]

Логістичне управління підприємства можливо розділити на три основні напрямки:

- доставка сировини;
- відвантаження готової продукції;
- перевезення всередині підприємства.

В свою чергу, всередині, кожний напрямок розділяється на низку проблем для вирішення.

Доставка сировини:

- деякі поставники випадають по причині або окупації або зупинки виробництва, починаємо шукати альтернативу по ринку. Виникає питання якості сировини від нового постачальника, що в свою чергу може привести до деяких змін в технології виробництва.

- сировина може приходити в іншому пакуванні, наприклад раніше деякі сипучі матеріали приходили в залізничних піввагонах, а зараз постачається в МКР. Наслідки – не задіяні напрямки руху по залізниці та перевантаження перевозок автотранспортом. Місця складування насипної сировини відрізняються (хоча і не суттєво) від складування сировини в МКР. Для вивантаження та переміщення сировини в МКР потрібні автонавантажувачі з відповідними характеристиками. Вивантаження сировини із МКР потребують розробку та виготовлення приладів для ефективного, безпечного, екологічного виконання процесу.

- розрахунок необхідного запасу різних видів сировини для можливості швидкого переналаштування виробництва із-за наявної загрози зриву поставок в будь який момент по причині закриття кордонів, відсутності на ринку логістичних компаній згодних везти вантаж від постачальника до вашого складу. Розрахунок має включати в себе мінімальну кількість виду сировини помножене на три цикли виробництва та 15% для урахування виходу годного по кожному виду продукції.

- логістичне забезпечення всередині підприємства.

- робота з персоналом, робота з постачальниками [1, с.40].

Відвантаження готової продукції:

- пошук нових покупців продукції взамін втрачених за період перерви в виробництві.

-перепрофілювання внутрішніх запасів на складі для адаптації роботи в змінених умовах.

-при необхідності розробка нових видів пакування готової продукції для забезпечення відправки покупцю, з обов'язковим урахуванням всіх вимог покупця.

- обов'язкове урахування збереження якості та кількості продукції при переміщенні від постачальника до покупця. Пошук нових методів та способів забезпечення цілісності продукції. Розробка технологічної документації на перевезення, внесення змін в існуючі схеми навантаження-розвантаження, схеми пакування, ідентифікації та маркування продукції.

Перевезення всередині підприємства:

- планування своєчасного та економічно доцільного забезпечення технологічних виробництв сировиною;

-необхідність дотримання умов зберігання та екологічно безпечного переміщення матеріалів;

- використовування наявних та, при необхідності, забезпечення складів та майданчиків для тимчасового зберігання;

- перепрофілювання робочих ресурсів для виконання більш різноманітних завдань, запропонувати своїм працівникам можливість підвищення чи зміни кваліфікації внаслідок швидких змін та загальних тенденції до навчання тривалістю протягом всього життя;

- від керівників які забезпечують логістику та управління запасами вимагається високий рівень професіоналізму та ризиковості, а також необхідність знаходити нестандартні рішення для розв’язання щоденних задач;

- важливо побудувати таку модель накопичення, збереження, перевезення запасів яка б унеможливлювала негативні втручання та зовнішні фактори, що є достатньо складним завданням;

- проведення консультацій з фахівцями в сфері отримання необхідної інформації по забезпеченню збереження запасі (як товарно-матеріальних цінностей, сировини та допоміжних матеріалів, обладнання тощо).

Висновки та майбутні перспективи подальшого розвитку. Логістичне управління запасами у наявній ситуаціях вимагає зміни основних методів використання та стандартних логістичних концепцій та підходів. Наявні реалії Україні та стану економіки протягом останніх років, потребують розгляду та втілення таких ситуативних систем управління запасами, які враховували наступні аспекти:

- ризики неочікуваної появи дефіциту ТМЦ;

- непрогнозований споживчий попит, пов’язаний із панічними очікуваннями;

- утрудненість транспортної логістики;

- ризики псування ТМЦ.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Лифар В.В., Зеркаль А.В., Соколова Ю.О., Павлішина Н.М., Борисенко О.Є. Маркетингове та логістичне забезпечення діяльності підприємств в умовах екологізації та цифровізації економіки: колективна монографія. Запоріжжя : АА Тандем, 2023. 256 с.

2. Перебийніс В. І., Дроботя Я.А. Логістичне управління запасами на підприємствах : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2012. 279 с.

3. Кривешко О. В., Шпарик Я. Я., Мельник Н. В. Особливості управління запасами в кризових умовах. Ефективна економіка. 2022. № 5. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10301 (дата звернення: 20.05.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.93.



УДК 658.8



Іванова Л.О.[1], Вовчанська О.М.[2]

[1] канд. екон. наук, доц. Львівського ДУФК ім. І. Боберського

[2] канд. екон. наук, доц. Львівського ТЕУ


## КОНВЕРГЕНЦІЯ АНАЛІТИКИ ВЕЛИКИХ ДАНИХ ТА МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

У динамічному світі цифрового маркетингу аналітика в режимі реального часу дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до перебігу кон'юнктури та поведінки споживачів. Цифрове середовище має прискорений темп, тенденції виникають, розвиваються та зникають за лічені години чи навіть хвилини. У цьому середовищі неможливо переоцінити важливість аналізу в реальному часі. Аналітика в реальному часі надає командам маркетологів актуальне розуміння того, як працюють їхні маркетингові кампанії, забезпечує швидке і своєчасне прийняття рішень на основі великих даних. Наприклад, якщо маркетингова кампанія не набирає популярності або отримує негативний відгук у соціальних мережах, статистичні дані в режимі реального часу дозволяють маркетологам негайно оцінити ситуацію та відповідно змінити маркетингову тактику і стратегії. Така резильєнтність у прийнятті рішень має вирішальне значення для використання можливостей і пом'якшення ризиків у цифровій екосистемі, що постійно змінюється. Аналітика в реальному часі дає змогу командам маркетологів динамічно оптимізувати маркетингові кампанії. Відстежуючи ключові показники ефективності (KPI) у режимі реального часу, такі як рейтинг кліків, коефіцієнт конверсії, показники залученості та ін., маркетологи визначають тенденції та закономірності, які потребують більшої уваги або модифікації. Ця можливість миттєво коригувати елементи маркетингової кампанії гарантує, що маркетингові зусилля завжди узгоджуються з поточною ринковою кон'юнктурою. Крім

того, аналітика в реальному часі полегшує A/B-тестування різних елементів маркетингової кампанії, дозволяючи маркетологам швидко визначити, які варіанти найкраще резонують зі споживачами. Цей процес сприяє постійному вдосконаленню та підвищенню ефективності маркетингової компанії. Одним із найвідоміших прикладів маркетингу в реальному часі стала реакція бренду Oreo під час Суперкубку в 2013 р. Коли під час гри зникла електрика, і стадіон поринув у темряву, команда маркетологів Oreo миттєво скористалася цим моментом. За лічені хвилини бренд Oreo опублікував у Twitter зображення з підписом: «Вимкнути живлення? Без проблем. Ви все ще можете зануритися в темряву» («Power out? No problem. You can still dunk in the dark»). Ця розумна та своєчасна відповідь щодо можливості скористатися несподіваною подією викликала значний резонанс у соціальних мережах і продемонструвала здатність бренду Oreo адаптуватися та працювати в режимі реального часу [1]. У 2015 р. компанія Starbucks здійснила маркетингову кампанію «Race Together» з наміром розпалити розмови про расові відносини. Однак уся маркетингова кампанія відразу зіткнулася з критикою, скандалами та суперечками, що змусило Starbucks скоригувати свою маркетингову кампанію в реальному часі. Генеральний директор Starbucks Говард Шульц негайно відреагував, визнавши занепокоєння людей та змінивши підхід до маркетингової кампанії. Така швидка відповідь продемонструвала прагнення компанії прислухатися до своїх клієнтів, вносити корективи та підтримувати прозорість, зрештою пом'якшила потенційну шкоду репутації бренду [2]. Amazon, піонер у сфері аналітики в режимі реального часу, використовує динамічне ціноутворення для коригування цін на товари відповідно до різних чинників, таких як попит, ціни конкурентів, рівень запасів тощо. Алгоритми гіганта електронної комерції постійно аналізують ринкову кон'юнктуру та поведінку клієнтів, дозволяючи коригувати ціни на товари в режимі реального часу. Ця стратегія забезпечує те, що Amazon залишається конкурентоспроможним, максимізує дохід і надає клієнтам оптимальні ціни на основі поточної кон'юнктури ринку. Аналітика в реальному часі та реагування на кон'юнктуру ринку є невід'ємними компонентами успішної стратегії цифрового маркетингу. Здатність збирати та інтерпретувати дані в реальному часі дає змогу командам маркетологів приймати обґрунтовані рішення, динамічно оптимізувати маркетингові кампанії та використовувати ринкові можливості, щойно вони з'являються. Тематичні дослідження брендів Oreo, Starbucks і Amazon підкреслюють трансформаційний вплив маркетингових реакцій у реальному часі, демонструючи, як адаптивність і гнучкість сприяють успіху в цифровому середовищі, що постійно розвивається. Позаяк компанії продовжують опановувати складнощі цифровізації, застосування аналітики в реальному часі стає не просто конкурентною перевагою, а й стратегічним імперативом. Здатність швидко реагувати на зміни кон'юнктури ринку, відгуки

клієнтів і тенденції, що виникають, ставить компанії в авангард інновацій і забезпечує їх актуальність у середовищі, де швидкість і адаптивність визначають успіх [3].

У цифровому маркетингу, що постійно розвивається, вимірювання рентабельності інвестицій (ROI) стало критично важливим аспектом вимірювання ефективності та успіху маркетингових кампаній. Традиційно вимірювання рентабельності інвестицій у маркетингу передбачало оцінку фінансових прибутків, отриманих від різних маркетингових кампаній та ініціатив. Однак цифровізація спричинила зміну парадигми, що вимагає детальнішого підходу, який базується на великих даних. Аналітика надає командам маркетологів інструменти для відстеження, аналізу та спрямування прибутку до певних цифрових каналів і кампаній. Платформи цифрової аналітики, зокрема Google Analytics і Adobe Analytics, пропонують детальний перегляд взаємодії користувачів на веб-сайтах, у соціальних мережах та інших цифрових точках взаємодії. Ця детальна інформація дозволяє командам маркетологів відносити конверсії та дохід до конкретних цифрових маркетингових заходів, що забезпечує точніше вимірювання рентабельності інвестицій. Позаяк купівельні маршрути споживачів стають дедалі складнішими, традиційна модель атрибуції «останнього кліку» поступається місцем складнішим моделям атрибуції мультитач. Мультисенсорна атрибуція враховує весь купівельний маршрут клієнта, визнаючи різні точки взаємодії, які сприяють конверсії. Розуміючи внесок кожної точки взаємодії, команди маркетологів ефективніше розподіляють ресурси та оптимізують маркетингові кампанії для досягнення максимального бізнес-ефекту. Коефіцієнт конверсії прийнято вважати фундаментальним KPI, який вимірює відсоток відвідувачів веб-сайту, що виконують бажану дію, наприклад здійснюють покупку, заповнюють форму або підписуються на інформаційний бюлетень. Високий коефіцієнт конверсії вказує на те, що цифрова маркетингова кампанія ефективно переконує споживачів виконати бажані для компанії дії, позитивно сприяючи рентабельності інвестицій. Аналіз коефіцієнтів конверсії на різних етапах воронки продажів дає змогу зрозуміти ефективність різних маркетингових каналів і стратегій. Зусилля щодо A/B-тестування та оптимізації керуються даними про коефіцієнт конверсії для підвищення загальної ефективності маркетингових кампаній [4].

У динамічній сфері цифрового маркетингу вимірювання рентабельності інвестицій і показників ефективності є дуже важливим і постійно вдосконалюється. Роль аналітики змінилася від традиційних фінансових оцінок до складних цифрових моделей відстеження та атрибуції. Позаяк компанії здебільшого здійснюють свою маркетингову діяльність в цифровому середовищі, розуміння ключових показників ефективності, таких як коефіцієнт конверсії, вартість залучення клієнта, рейтинг кліків, постійна цінність клієнта та

рентабельність інвестицій у рекламу, є надзвичайно важливим. Така система показників не тільки дає розуміння ефективності окремих маркетингових кампаній, але й покращує прийняття стратегічних рішень щодо майбутніх ініціатив. Постійна еволюція інструментів і методологій аналітики гарантує, що команди маркетологів завжди зможуть адаптуватися до мінливого цифрового середовища, оптимізувати маркетингові зусилля та максимізувати рентабельність інвестицій.

Конвергенція великих даних і штучного інтелекту й надалі змінюватиме маркетингові стратегії. По мірі зростання обсягів даних алгоритми штучного інтелекту відіграватимуть все важливішу роль в аналізі та отриманні корисної інформації. Прогностична аналітика на базі штучного інтелекту не тільки передбачає ринкові тенденції, але й автоматизує процеси прийняття рішень, оптимізуючи маркетингові кампанії з безпрецедентною точністю. Майбутні досягнення в галузі штучного інтелекту та великих даних забезпечать складніший купівельний маршрут клієнта. Маркетологи вже матимуть можливість відстежувати й аналізувати кожну точку взаємодії на шляху клієнта в режимі реального часу, забезпечуючи цілісне уявлення про взаємодію у різних каналах. Це покращене розуміння сприяє розробці цілеспрямованіших і ефективніших маркетингових стратегій. Зі збільшенням довіри до штучного інтелекту етичні міркування стануть ще критичнішими, буде підвищена увага до відповідального та етичного впровадження AI в цифровий маркетинг. Це передбачає усунення упередженості в алгоритмах, забезпечення прозорості процесів прийняття рішень і надання пріоритету конфіденційності користувачів. Етичні практики штучного інтелекту не лише відповідатимуть нормам, але й сприятимуть довірі споживачів.

Підсумовуючи, зазначимо, що майбутнє цифрової маркетингової аналітики лежить в площині конвергенції передових технологій, які забезпечують розробку точніших, персоналізованіших моделей та ефективніших маркетингових стратегій. Компанії, які використовують аналітику цифрового маркетингу, безперечно перебуватимуть в авангарді розвитку відповідної галузі економіки. Повна інтеграція новітніх технологій і маркетингових стратегій разом із етичними міркуваннями матиме ключове значення у формуванні цифрового середовища, а команди маркетологів зможуть впевнено та інноваційно орієнтуватися в складній інформації.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Beane, M. I., & Leonardi, P. M. (2022). Pace layering as a metaphor for organizing in the age of intelligent technologies: Considering the future of work by theorizing the future of organizing. Journal of Management Studies.

2. Harrison, E. N. B., & Kwon, W. S. (2023). Brands talking on events? Brand personification in real-time marketing tweets to drive consumer

engagement. Journal of Product & Brand Management, 32(8), 1319-1337. https://doi.org/10.1108/JPBM-10-2022-4180.

3. Morimura, F., & Sakagawa, Y. (2023). The intermediating role of big data analytics capability between responsive and proactive market orientations and firm performance in the retail industry. Journal of Retailing and Consumer Services, 71, 103193. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969698922002867.

4. Arikan, A. (2023). Customer Experience Analytics: How Customers Can Better Guide Your Web and App Design Decisions. Taylor & Francis. https://doi.org/10.4324/b23273.

УДК 658.8

[1]Заторська Р., [2]Житченко Г.

[1]студ. ВСП Новокаховський ПФК НУ «Одеська політехніка»

[2]канд. екон. наук, ВСП Новокаховський ПФК НУ «Одеська політехніка»

## УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Головна мета комерційної діяльності - отримання прибутку через задоволення попиту покупців. Все це вимагає гнучкої реакції на зміни, які відбуваються на ринку. Протягом багатьох років торгівля характеризувалася недостатньою товарною пропозицією, тобто товарним дефіцитом. Нині ж економіка розвинених країн характеризується надмірною пропозицією. Тому чим якісніше підібраний асортимент товарів підприємства, тим краще буде задоволено попит покупців і тим більший прибуток отримає підприємство. У процесі управління товарним асортиментом неминуче доводиться вирішувати проблему збільшення чи зменшення кількості найменувань тієї чи іншої продукції, що випускається чи/та продається, тобто визначати структуру асортименту товарів.

Виходячи з існуючих підходів до класифікації структури асортименту товарів та сучасних надбань практики уточнити класифікацію структури асортименту товарів для її практичного використання.

Нині в економічній літературі переважають два підходи до визначення асортименту – з точки зору виробництва (товарний підхід) і торгівлі (торговий асортимент). Так, зокрема, відомий американський маркетолог Ф. Котлер трактує товарний асортимент таким чином: Товарний асортимент - група товарів, тісно зв'язаних між собою або через схожість їхнього функціонування, або внаслідок того, що їх продають одним і тим же групам клієнтів, або через одні і ті ж типи торгових підприємств, або в рамках одного і того ж діапазону цін. (Котлер, 1991).

На думку Генрі Асселя, товарний асортимент – це група товарів однієї товарної категорії, що випускаються під одною маркою, тобто асортимент товарів може складатися з різних марок. Твердих і чітких правил визначення товарного асортименту не існує. Деякі фірми визначають його дуже широко. Інші - більш вузько. Інколи асортимент ототожнюють з окремою маркою. В інших випадках асортимент може включать різні марки однієї товарної категорії (Ассель, 2001). Виділення товарного асортименту є оправданим, оскільки умови виробництва товарів, формування номенклатури випуску продукції та її просування на ринок, організація збуту для різних товарів сильно різняться. Однак вживання термінів «торговий асортимент» та «торгова номенклатура» в цьому випадку є мабуть недоцільним, оскільки в торгівлі теж реалізуються товари, які в сукупності дають асортимент товарів чи товарний асортимент, який загально прийнято називати торговим асортиментом. Тому щоб уникнути плутанини в терміні, товарний асортимент доцільніше називати виробничим асортиментом, що в цілому вказує на місце його утворення.

З точки зору торгівлі, асортимент і його формування розглядають як певну сукупність продукції, поєднаної в групи за будь-якою ознакою. Структура асортименту - частка кожного виду та/або найменування продукції в загальному наборі (Дихтль, 2005).

Подібної точки зору притримуються і автори підручника «Комерційна діяльність», які під асортиментом товарів розуміють перелік, номенклатуру товарів, їх різновидностей, сортів тощо, об’єднаних або поєднаних за певною ознакою (Апопій, 2008). Разом з тим, враховуючи викладені вище зауваження, найбільш правильно трактувати торговий асортимент як набір різноманітних товарів, що пропонуються для продажу споживачам, згрупованих за будь-якою ознакою.

На нашу думку, існування двох підходів до визначення асортименту – товарного (виробничого) і торгового – виправдане, оскільки:

- товар одночасно виступає об’єктом пропозиції (зі сторони виробництва) і об’єктом попиту (зі сторони споживачів), тому підходи до формування виробничого і торгового асортименту абсолютно різні;

- задоволення потреб споживачів здійснюється, переважно, шляхом придбання конкретних товарів. Споживні властивості цих товарів формуються у процесі їх виробництва, що приводить до формування товарного асортименту;

- смаки, уподобання споживачів сильно різняться, тому одна й та ж потреба може задовольнятися товарами різних товаровиробників чи, взагалі, різними товарами, що вимагає формування торгового асортименту шляхом поєднання асортименту різних товаровиробників.

У комерційній діяльності для ефективного управління асортиментом товарів необхідно знати його структуру (будову, взаємозв'язок складових

частин цілого), яка дозволить виявити його основні характеристики (властивості), і через систему показників оцінити їх з метою прийняття адекватних комерційних рішень щодо оптимізації асортименту конкретних торговельних підприємств.

Структуру товарного асортименту формують:

- товарна одиниця - це різновид (марка, артикул, модель тощо) товару який має певні характеристики і ціну;

- товарний ряд - модифікації виконання одного і того ж базового товару. При цьому чим більша кількість варіантів виконання товару, тим вища насиченість товарного ряду;

- вид товару - це товар визначеного призначення, наприклад, чоботи - чоловічі, жіночі, дитячі;

- асортиментна група – це товари одного призначення, але різних функціональних властивостей, якості, ціни;

- товарна номенклатура (товарна лінія) – сукупність всіх асортиментних груп і товарних одиниць, які пропонуються продавцем покупцям;

- товарний портфель - сукупність всіх товарів (товарних груп, видів і різновидів товару), для випуску яких є можливості у виробника в рамках організаційно-економічних і технологічних умов даного виробництва.

Кожне підприємство може запропонувати ринку один товар або декілька його видів, одну або декілька товарних ліній. Товарний асортимент конкретного підприємства рахується «вузьким», якщо можна збільшити прибуток, доповнивши його новим товарами. І, навпаки, товарний асортимент «широкий», якщо прибуток можна збільшити, виключивши з нього ряд товарів. Ширина асортименту значною мірою визначається цілями, які ставить перед собою підприємство. Якщо воно прагне завоювання лідируючого становища на ринку, воно буде розширювати товарний асортимент і поставляти на ринок вичерпний асортимент. Якщо ж підприємство зацікавлене у високій рентабельності виробництва, воно буде звужувати товарний асортимент і зосереджуватися на випуску товарів з найбільшою дохідністю. Однак, з часом, це може привести до поступової втрати своїх клієнтів.

Під впливом розвитку суспільства потреби людей змінюються, відбувається постійна зміна умов виробництва, що приводить до постійного оновлення і насичення товарного асортименту, що дає можливість виробничим підприємствам отримувати додатковий прибуток за рахунок задоволення нових потреб споживачів, забезпечити більш високий рівень використання існуючих виробничих потужностей, не допустити появи нових конкурентів на товарному ринку.

У свою чергу, асортимент підприємств торгівлі формують:

- асортиментна позиція - це умовно прийняті за одиницю найменування, торгова марка чи артикул, які використовуються для вимірювання показників асортименту шляхом підрахунку;

- товарна лінія - група товарів, які мають схожі споживчі характеристики і призначені для задоволення однієї і тієї ж потреби, призначені одним і тим самим чітко вираженим групам споживачів, чи продаються торговельними підприємствами одного й того самого типу, чи характеризуються строго визначеним діапазоном цін;

- асортиментна група - сукупність асортиментних позицій чи/та товарних ліній товарів одного функціонального призначення;

- товарна категорія - це сукупність товарів, які покупець сприймає як схожі між собою, або товарів, об'єднаних сумісним використовуванням;

- асортиментна матриця - це повний перелік всіх товарних позицій, затверджених для продажу в конкретному магазині на певний період часу з урахуванням вимог асортиментної політики, особливостей формату і розташування магазину.

Застосування в комерційній діяльності різних дефініцій для визначення складових асортименту вимагає розроблення методичних рекомендацій щодо тлумачення торговельних термінів. Запропонована структура виробничого і торгового асортименту може бути використана при оцінці асортименту та виробленні асортиментної політики виробничими та торговими підприємствами.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1 Комерційна діяльність : підруч. / [за ред. проф. В. В. Апопія] ; [вид. 2-ге, перероб. і доп.] – К.: Знання, 2008. – 558 с.

УДК 330.101.
Коваль Л.А.
канд. економ. наук, доц., Центральноукраїнський НТУ

## ЧИННИКИ МОТИВАЦІЙНОГО ВПЛИВУ НА РОЗРОБКУ МАРКЕТИНГОВИХ ІННОВАЦІЙ

Для системи маркетингового менеджменту вибір та вдосконалення мотиваційних механізмів з урахуванням цілей інноваційного розвитку має ключове значення, адже створення маркетингових інновацій, їх просування на ринок формує імідж товару, підприємства, дозволяє краще забезпечувати потреби споживачів, отримувати прийнятний доход, забезпечувати подальший розвиток.

В контексті дослідження термін «маркетингові інновації» розуміємо як низку багатоаспектних питань щодо розробки і впровадження нововведень у

просуванні на ринок, збуті нових товарів (послуг), товарів з поліпшеними властивостями, розширення або охоплення нових сегментів ринку, запровадження нових методів і продуктів рекламної діяльності, вивчення попиту, потреб, визначення та реалізації нових ринкових можливостей.

Маркетингові інновації стають умовою та важливим інструментом в діях маркетологів і рекламних менеджерів на шляху просування товарів, послуг, продукції на локальні, регіональні, національні та глобальні ринки. Підвищення ролі маркетингових інновацій (особливо в рекламі) стало помітним за умов цифровізації економіки, активного використання електронних засобів реклами. Йдеться зокрема про таке [2]:

– сприяння обізнаності та інформованості клієнтів, споживачів, партнерів про наявність певного товару або послуги (йдеться про надання інформації потенційним споживачам про товари, продукцію, послуги; це може бути принципово нова інформація про новітні послуги або товари; може бути деталізована інформація про звичайні товари, але з поліпшеними властивостями, якостями; це може бути інформація-нагадування про послуги або товари як рідкого, так і повсякденного попиту);

– формування позитивного ставлення клієнтів, споживачів, партнерів до певного товару або послуги, його якості, корисності та наявності відчутних переваг під час використання);

– створення практики «впізнання» товару, індивідуального його сприйняття через формування звички клієнтів, споживачів, партнерів саме до даного товару, продукції або послуги завдяки застосуванню «марки», що створює імідж, ілюструючи певні особливості та притаманні характеристики товару (послуги);

– позиціювання на ринку через виокремлення певного сегменту споживачів товару (продукції, послуги) на ринку шляхом орієнтації на певні статево-вікові групи людей, причетність до певних професій, видів діяльності, особливі смаки тощо;

– сприяння процесам розширення та збагачення потреб, які потребують задоволення шляхом замовлення та придбання нових товарів за допомогою електронних технологій;

– підтримка різних видів попиту на товари (повсякденного, періодичного, рідкого та перспективного), формування зворотних зв’язків зі споживачами;

– сприяння активному просуванню на ринок нових товарів на основі застосування різноманітних маркетингових інновацій на основі електронних технологій;

– підтримання дистриб’юторів через забезпечення попиту споживачів на локальному ринку;

– сприяння появі довгострокових комунікативних зв'язків з партнерами по бізнесу;

– підвищення ефективності маркетингової діяльності та конкурентоспроможності виробників товарів та послуг завдяки зростанню прибутковості бізнесу.

На тлі глобальних інноваційних змін теоретики і практики у сфері менеджменту та маркетингу спрямовують чималі зусилля на пошуки ефективних рішень в інтересах розробки маркетингових інновацій, з'ясовують та вивчають роль мотиваторів і демотиваторів в інноваційних процесах на різних економічних рівнях [1].

Конкурентні переваги на ринку величезною мірою визначаються здатністю маркетологів та менеджерів спостерігати за чинниками, які сприяють (мотивують) або гальмують (демотивують) розробку маркетингових інновацій.

Схема містить систематизацію чинників мотиваційного впливу на розробку маркетингових інновацій за низкою ознак:

- за рівнем впливу (мего-, макро-, мезо-, мікроекономічні чинники);
- за силою впливу (чинники інтенсивної, помірної, слабкої дії);
- за характером прояву (чинники прямого і непрямого впливу);
- за обсягами охоплення споживачів (чинники масштабного, поширеного, обмеженого та вибіркового впливу);
- за наслідками впливу (чинники негативного і позитивного впливу).

За ознакою змістовності чинники, що впливають на розробку маркетингових інновацій запропоновано об'єднати у такі групи: ринкові, наукові та освітні, економічні, соціальні та демографічні, політичні, організаційні, інноваційні, психологічні, культурні та екологічні.

Запропонована систематизація чинників мотиваційного впливу на розробку маркетингових інновацій має теоретичне і прикладне значення: вона призначена для поглиблення маркетингових досліджень і корегування рішень маркетологів та менеджерів. Оскільки зазначені чинники можуть бути і мотиваторами, і демотиваторами, вони є мінливими у часі та просторі, різновекторними, неоднаковими за силою, інтенсивністю, наслідками впливу.

У зв'язку з цим, можливості інноваційного розвитку в системі маркетингового менеджменту можуть з різних причин обмежуватися, поширюватися або зовсім зникати. Лише ретельний аналіз в динаміці може дати відповідь на запитання, з яких причин відбувається прискорення або уповільнення розробки маркетингових інновацій, що, у свою чергу, відображається на ефективності маркетингового та рекламного менеджменту загалом, прибутковості кампанії тощо (підприємства, організації). Інтегрований сприятливий вплив соціально-економічних, політичних, освітньо-культурних, наукових, інноваційних чинників на тлі розгортання конкуренції дозволяє не лише швидше

розробляти маркетингові інновації, які поліпшують якість і властивості товарів, умови доставки товарів, культуру обслуговування, а й постійно впроваджувати нові ідеї в рекламну діяльність в інтересах досягнення цілей маркетингового менеджменту на ринку [3].

Між тим важливо підкреслити, що проблема стимулювання та підтримки розробників інновацій у будь-якій сфері, зокрема в системі маркетингового менеджменту, залежить від дієвості інноваційно-інвестиційної політики на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях. Макроекономічна політика держави має відігравати провідну роль в утвердженні інноваційної моделі розвитку для перетворення України у високотехнологічну державу майбутнього.

Держава має стати замовником та організатором досліджень і розробок на найсучасніших напрямах науковотехнічного прогресу, зокрема і в сфері розробки маркетингових інновацій. Така політика покликана створити сприятливі умови для формування необхідних науково-технологічних та соціально-економічних параметрів, якими обумовлюється економічне зростання. Серед провідних завдань такої політики слід видокремити:

– поліпшення фінансування науки як за рахунок збільшення бюджетних видатків, так і залучення позабюджетних асигнувань, розширення джерел недержавного фінансування;

– забезпечення державного замовлення на впровадження пріоритетних інновацій у виробництво;

– розроблення державної програми науково-технологічного та інноваційного розвитку, яка передбачає підняття престижу інноваторів, збереження кадрового потенціалу науково-технічної сфери, підтримку молодих вчених, раціоналізаторів та винахідників, запровадження інноваційного перерозподілу робочої сили між регіонами, науковими центрами;

– гармонізація українського законодавства з міжнародними угодами і конвенціями у сфері інтелектуальної власності, удосконалення нормативно-правової бази інноваційної діяльності, систем стандартизації, сертифікації, державної статистики НТП;

– створення умов для спрямування капіталу в науково-технологічну, інноваційну сферу, застосування механізмів державного та регіонального стимулювання інноваційного процесу діяльності за допомогою важелів податкових преференцій кооперації науки і виробництва;

– інформаційне та консалтингове забезпечення інноваційної діяльності в Україні. Успіх активізації завдань інноваційного розвитку в країні і зокрема в сфері маркетингового менеджменту залежатиме від утвердження ефективної системи мобілізації інвестиційних ресурсів та управління ними, що за умов економічної кризи досягти на протязі останнього десятиріччя не вдалося.

Найважливішими джерелами інвестування залишатимуться прямі іноземні інвестиції, заощадження підприємств та населення, кредити комерційних банків, ресурси фондового ринку, амортизаційні відрахування. Перспективи інноваційного розвитку мають бути пов'язані з такими визначальними його складовими як інтеграція науки та виробництва, об'єднання промислового, банківського та торговельного капіталу в потужні структури (фінансово-промислові групи, холдингові компанії, науково-технічні центри, технополіси, технопарки), здатні продукувати конкурентоспроможні товари і послуги на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Без активізації ролі людського фактора неможливо подолати антиінноваційні реалії господарського життя в Україні. Становленню укладів технологічного способу виробництва постіндустріальної епохи, як свідчить світовий досвід, відповідає не лише нова сукупність технічних засобів, а передусім нова сукупність переконань і зміна цінностей: роль людини в інноваційною процесі є вагомою і постійно зростає, людина залишається мірою речей, головною силою і основною діючою особою прогресу. Усвідомлення цього є вкрай важливим в Україні, де праця – головний чинник економічного зростання опинився серед другорядних факторів. На рівні стратегій держави, регіонів, менеджменту персоналу підприємств та організацій слід впроваджувати сприйняття людини праці як ресурсу ключового значення [4].

Такий підхід докорінно змінює пріоритети в управлінні в бік людини, її знань, кваліфікації, диктує необхідність реформування системи трудових відносин, створення нового механізму мотивації, спрямованого на активізацію праці, пов'язаної з розробкою інновацій, заохоченням розвитку конкурентоспроможності робочої сили в Україні.

Узагальнюючи викладене, можна систематизувати сукупність передумов, що впливають на інноваційний розвиток і, зокрема, на творчу активність розробників маркетингових інновацій:

– по-перше, це макроекономічні умови (раціональна інноваційна політика держави; стимулюючий вплив податкової, кредитної, бюджетної, амортизаційної, кадрової політики держави, комплексу економічних, правових, організаційних та адміністративних важелів; зростання державних витрат на розвиток науки та освіти, співвідношення поєднання державного регулювання з важелями ринкової саморегуляції; інтелект нації, якість трудового потенціалу; політика держави у сфері оплати праці, доходів, зайнятості та соціального захисту; ступінь розвитку конкурентного середовища; попит на працю інноваторів, посилення міжнародної конкуренції);

– по-друге, мезоекономічні умови (науково-технічний потенціал галузі, регіону, науково-технологічне співробітництво підприємств та наукових установ, університетів; регіональна політика щодо розвитку інновацій на підприємствах, залучення з цією метою інвестицій, підтримка винахідництва

та раціоналізаторства у регіоні; формування належної системи мотивів 253 ефективного управління майном на тлі процесів приватизації в регіоні, розвиток конкурентного середовища в регіоні);

– по-третє, мікроекономічні умови (фінансово-економічний стан підприємства, джерела, обсяг та методи фінансування інновацій, кадровий потенціал, сприйнятливість персоналу до інновацій, рівень конкурентоспроможності працівників, кадрова стратегія підприємства; інноваційна культура, стан оцінки праці, оплата та матеріальне заохочення інноваторів; соціальна захищеність працівників та їх сімей; соціально-психологічна підтримка розвитку інноваційної праці; підготовка управлінських кадрів у сфері інноваційного менеджменту; умови праці, навчання та перенавчання, можливість доступу до джерел науково-технічної інформації; конкурентні відносини між працівниками тощо).

Зауважимо, що само по собі створення сприятливих макро- та мезоекономічних умов для інноваційної діяльності ще не є достатнім для вдосконалення мотиваційних механізмів підвищення інноваційної активності персоналу. Розв'язання цієї проблеми в Україні тісно пов'язано із формуванням двох тісно пов'язаних підсистем соціально-економічного стимулювання ефективної праці [5]:

– перша підсистема охоплює завдання загального реформування оплати праці і доходів в державі для створення мотивів для корисної, результативної трудової діяльності загалом, і до праці новаційної, творчої зокрема, забезпечення підвищення рівня добробуту і соціальної захищеності населення; – друга підсистема містить комплекс конкретних задач децентралізованого регулювання заробітної плати та грошових виплат безпосередньо на місцях, на підприємствах, організаціях, установах; ця підсистема оказує безпосередній вплив на формування матеріальної, трудової, статусної мотивації до ефективної праці за допомогою специфічних прийомів, методів, передбачає застосування різноманітних моделей оплати та преміювання персоналу для заохочення прояву творчості, прагнень до розробки та впровадження інновацій, соціальної відповідальності.

Очікуваний етап стабілізації економіки України, перехід підприємств зі стадії виживання до стадії розвитку має призвести до зростання в інноваційному процесі ваги внутрішніх чинників, і зокрема таких, як інноваційний потенціал підприємства та його персоналу, адекватність оцінки результативності і складності праці та її оплати, рівень конкурентоспроможності персоналу, інноваційна спрямованість кадрової стратегії, ступінь готовності працівників до прояву більшої відповідальності, творчості, ініціативи, прагнень до участі в процесах розробки інновацій.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. В'юник О.В., Кіріченко О.В. Глобальні тренди зайнятості та конкурентні переваги людських ресурсів в умовах інформаційно-мережевої економіки. Соціально-трудова сфера в координатах нової економіки та глобальної соціоекономічної реальності: виклики, шляхи розвитку: зб. тез доповідей учасників Міжнар. наук.-практ. конф.; 11-12 лист. 2020 р. К. : КНЕУ, 2021. С. 343-345.

2. Гриненко А.М. Мотивація персоналу: соціально-економічний аспект / А.М. Гриненко // Вісник ДВНЗ «Київський національний університет імені Вадима Гетьмана». – 2016. – С. 98-105. 26. Гук О.В. Інноваційний потенціал підприємства як основа інноваційного розвитку України / О.В. Гук, Т.В. Бигар // Збірник наукових праць молодих вчених факультету менеджменту та маркетингу КПІ ім. І. Сікорського «Актуальні проблеми економіки та управління». – 2017. – № 11 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102741

3. Костишина Т.А. Соціально-економічна мотивація в контексті забезпечення конкурентоспроможності діяльності підприємств / Т.А. Костишина // Науковий вісник ПУЕТ. Серія «Економіка». – 2018. – № 3 (88). – С. 42-50.

4. Luchyk S., Luchyk V., Semykina M. Digitalization of ukrainian economy: trends, challenges and threats to the development of the society// Actual problems of modern science. Monograph: edited by Matiukh S., Skyba M., Musial J., Polishchuk O. – Bydgoszcz University of Science and Technology. – Bydgoszcz, 2021. – 227-235. https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/18938/6/Mono_Poland_P715-725.pdf

5. Семикіна М.В., Коваль Л.А., Іщенко Н.А. Вдосконалення технологій мотиваційного менеджменту на основі оцінки професійного розвитку та конкурентоспроможності персоналу. Науковий вісник Льотної академії. Серія: Економіка, менеджмент та право: збірник наукових праць. 2021. Вип. 5. С. 121-131. https://fmnzb.sfa.org.ua/wp-content/uploads/2022/01/16.pd

УДК 338.2

Копішинська К.О.[1], Бурий Є.П.[2], Кіпень С.С.[3]
[1] канд. екон. наук, доц. КПІ ім. Ігоря Сікорського
[2] студ. гр. УЗ-31мп КПІ ім. Ігоря Сікорського
[3] студ. гр. УЗ-31мп КПІ ім. Ігоря Сікорського

# ВИКЛИКИ ГАРМОНІЗАЦІЇ ЗАКОНОДАВСТВА ЄС ТА УКРАЇНИ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ СКЛАДСЬКОЇ ЛОГІСТИКИ

Гармонізація законодавства України з законодавством Європейського Союзу у сфері управління відходами є одним із ключових пріоритетів на шляху до інтеграції України до ЄС. За даними Державної служби статистики за 2020 рік було утворено 462 млн. т відходів, що на 20 млн більше ніж у 2019 р. [1]. З початком повномасштабного вторгнення обсяги утворених відходів постійно зростають, адже до ключових категорій відходів (побутових, небезпечних, медичних, промислових тощо) додались ще відходи руйнування. Тому питання безпечного поводження з відходами та імплементація найкращих світових практик у цій сфері набувають особливої значущості.

Одним з необхідних кроків на шляху гармонізації законодавства ЄС та України щодо управління відходами є схвалення постанови Кабінету Міністрів України від 20 жовтня 2023 р. N 1102 «Про затвердження Порядку класифікації відходів та Національного переліку відходів», яка вимагає від суб'єктів господарювання класифікувати відходи для їх подальшої обробки (утилізації) [2]. Національний реєстр створений у наближення до європейського відповідника European waste code (EWC), що був представлений Єврокомісією у 2010 році.

Відходи, що утворюються на підприємстві, підлягають первинному поточному обліку у місцях їх утворення, а безпечне поводження з відходами, ведення первинного обліку та передавання їх спеціалізованим організаціям забезпечується працівниками у місцях їхнього утворення на підприємств. Законодавством передбачена процедура отримання відповідних ліцензій на поводження з небезпечними відходами. Станом на травень 2024 року лише 15 компаній занесені до реєстру ліцензіатів Міністерства захисту довкілля та природних ресурсів України на здійснення господарської діяльності з управління небезпечними відходами [3]. Також, згідно Закону України «Про управління відходами», вже у 2024 році всі оброблювачі відходів повинні отримати дозвіл на здійснення операцій з оброблення відходів, проте поки що через недосконалу процедуру отримання цих дозволів наразі ускладнено. Для вітчизняних суб'єктів господарювання така ситуація суттєво ускладнює роботу з обігу товарної продукції між виробництвом – складами – кінцевим споживачем. Підприємства складської логістики поряд з іншими суб'єктами-утворювачами відходів, стикаються з певними проблемами, адже відповідно до Національного переліку відходів, відходи складу зберігання відносяться переважно до однієї групи – 20 «Побутові відходи (відходи домогосподарств та подібні відходи комерційних організацій, промислових підприємств, установ), включаючи окремо зібрані фракції та відходи інфраструктури населених пунктів». За різними оцінками в Україні знаходиться приблизно 1500

складських приміщень [4]. Для підприємств, що надають послуги зберігання продукції, уповільнення процесу оброблення та утилізації відходів, поряд з вимогою щодо невідкладного виконання оновлених законодавчих норм, спричиняє такі основні ризики: продовження зберігання пошкодженої продукції або товарів з завершеним терміном придатності, що вимагає розширення площі зберігання та додаткових витрат; підвищення загрози антисанітарії, що можуть спричинити біологічні процеси у продукції, яка підлягає утилізації; додаткові витрати на запровадження системи електронного обліку відходів, оцінку відповідності, модернізацію інфраструктури та навчання персоналу.

Отже, процес гармонізації вітчизняного законодавства з європейським у сфері управління відходами має як позитивні результати, так і певні виклики, що зумовлюють уповільнення самого процесу, і як наслідок, додаткові втрати підприємств. Вирішення цих викликів потребує координації зусиль між законодавцями, регуляторними органами, представниками галузі та міжнародними організаціями з метою сприяння більш злагодженому процесу впровадження змін, спрощення процесів виконання та підтримки сталого управління відходами в ЄС та Україні.

УДК 659.1.01
Кочнова І.В. [1] Біліонова О.М.[2]
[1] ст. викладач НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. ФЕУ-412 НУ «Запорізька політехніка»

## ЗРОСТАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ЗНАЧИМОСТІ РЕКЛАМИ

Для управління соціальними процесами, розповсюдження важливої суспільно-правової інформації, формування правильної громадської думки та залучення громадян до вирішення актуальних проблем соціуму використовуються такий інструмент як соціальна реклама.

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про рекламу», «соціальна реклама – інформація будь-якого виду, розповсюджена в будь-якій формі, яка спрямована на досягнення суспільно корисних цілей, популяризацію загальнолюдських цінностей і розповсюдження якої не має на меті отримання прибутку»; у попередній редакції Закону України «Про рекламу» (до 2003 року) вона називалася «соціальна рекламна інформація», що, можливо, було більш точним терміном.

Так як українська соціальна реклама перебуває у процесі свого становлення, необхідне врегулювання процесу її створення та розповсюдження на законодавчому рівні.

У число найбільш актуальних соціальних проблем українського суспільства входять такі: поширення ВІЛ/СНІД, наркоманія, агресія, обумовлена війною на Сході України, корупція в органах державної влади, соціальне

сирітство, насильство в дитячому середовищі, складна епідеміологічна ситуація у зв'язку з поширенням COVID-19 та ін. Звичайно, соціальна реклама не вирішить зазначені проблеми, але її вплив обумовлює запуск механізму їх подолання: інформування суспільства, демонстрація проблем громадськості, вплив на особливості сприйняття проблеми населенням, активізація діяльності державних органів щодо вирішення актуальних питань, залучення інвестицій представників бізнесу та ін.

У світі головним замовником є держава, що виділяємільйони саме на со ціальну рекламу. Українська ж влада ініціює соціальні проекти але не інвестує достатньо коштів у їх проведення. Хоча серед українського політикуму зараз розвинулась своєрідна мода на меценатство та благочинність, цілеспрямованого впливу досягти не так легко. Зате можна з впевненістю констатувати, що і державне керівництво і представники недержавних організацій звернули увагу на соціальну рекламу як на ефективний інструмент формування суспільних настроїв і уявлень.

Протягом останніх років в Україні помітно зріс інтерес до соціальної реклами з боку державних установ. Незважаючи на позитивні зрушення, є також помітна присутність негативних явищ. Звіти з різних українських ЗМІ привернули увагу до поширених незаконних практик використання соціальної реклами як інструменту для комерційних чи політичних цілей.

Зокрема, соціальна реклама використовується для захисту політичних інтересів певних політиків або політичних партій. Це досягається шляхом використання чинного законодавства, яке дозволяє політикам різного рівня використовувати соціальну рекламу під виглядом політичної реклами. При цьому вони маскують політичні аспекти інформацією про досягнення та позитивні тенденції, які приписують конкретним політичним суб'єктам. Як наслідок, значну частину соціальної реклами становить прихована політична реклама, яка становить її п'яту частину. Таким же чином не існує чіткого відокремлення соціальної та політичної реклами. Слід заборонити соціальну рекламу з елементами пропаганди, наявність якої на даний момент зумовлена прогалинами у законодавстві.

Водночас реклама здорового способу життя становить лише 7% соціальної реклами. Нецільове використання соціальної реклами є однією з серйозних проблем українського рекламного ринку. Навіть якщо якість контенту та подання інформації гарантовано виходить на новий рівень, наявність таких «прикладів» дискредитує ідею використання соціальної реклами як інструменту привернення уваги суспільства до важливих для суспільства проблем.

Наприклад, у багатьох країнах західної Європи близько 70 % зовнішньої реклами – це соціальна реклама, яка закликає аудиторію перевіритися на усілякі можливі хвороби, або спонукає до милосердя й допомоги хворим та бідним: «Мільйони німців хворі на діабет і не знають про це!», «Інколи пог-

ляди повинні проникати глибше» – попередження про рак, «Вони знають, що цервікальні мазки важливі. Але не завжди знають, чому саме», «Чорнило можна купити у магазині, а кров – ні» – реклама донорського центру тощо.

У наш час стають особливо актуальними проблеми інформування населення про соціальні програми, реалізовані державними службами. Важлива роль у доведенні до широкої громадськості інформації про діяльність Державної податкової адміністрації, Пенсійного фонду, МВС, Служби зайнятості й інших державних установ належить соціальній рекламі. Саме їй більш як 60% українських громадян зобов'язані тим, що дізнаються про соціальні програми, реалізовані державою.

З появою соціальних мереж значення соціальної реклами навіть покращилося, тому що рекламодавці отримали новий спосіб зв'язку зі аудиторією. Тепер значно легше попросити когось допомогти, опублікувати важливу інформацію та долучитися до якоїсь важливої події. Більше компаній та корпорацій зацікавлені в підтримці соціальних і екологічних ініціатив. Реклама, яка відображає ці цінності, стає більш соціально значущою. Зараз, в умовах війни, завдяки соціальній рекламі, люди стали публікувати інформацію про збори, викривати правду, яка комусь може бути невигідною. В умовах війни її значення для українців, безсумнівно, зросло і набагато.

Оскільки явище соціальної реклами для українського медіапростору залишається все ще відносно молодим, то окремого вивчення у цьому контексті потребують такі питання, як головні напрямки і види соціальної реклами в Україні, її структурно необхідні елементи, особливості виготовлення і розміщення тощо.

Отже, соціальна реклама розкриває сутність найважливіших проблем суспільства, дозволяє соціуму зробити необхідні зусилля для їх вирішення. Світовий досвід показує, що вона працює повільно, але ефективно. Її значення ніколи не стане меншим, вона завжди буде потрібною, а в умовах війни – навпаки, зростати.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Агарков О.А. Соціальна реклама як напрям реалізації соціально-політичного маркетингу. Грані. 2017. 245 с.

2. Бузін В.Н. Соціальна реклама : бути чи не бути? // Реклама. Теорія и практика. 2007

3. Курбан О. Соціальна реклама: держзамовлення, ринок маркетингових комунікацій чи сфера громадянської відповідальності суспільства? Дзеркало тижня. 2017.

4. Лаврик О.В. Соціальна реклама в сучасному медіапросторі: до визначення поняття. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialna-reklama-v-suchasnomu-mediaprostori-do-viznachennya-ponyattya.

5. Про рекламу. (2022). Закон України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-вр#Text.

6. Проект Закону України. Про соціальну рекламу. Верховна Рада України. 2011. URL: https://ips.ligazakon.net/document/JF6PI00A?an=3.

УДК 659.1

Кочнова І.В.[1], Тріус О.К.[2]

[1] старш. викл. НУ «Запорізька політехніка»

[2] студ. гр. ФЕУ-412 НУ «Запорізька політехніка»

## СОЦІАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНА РЕКЛАМА В УМОВАХ ВІЙНИ

Життя кожного українця змінилось з початком повномасштабної збройної агресії Росії проти України 24 лютого 2022 року та введенням в країні воєнного стану. В умовах жорстоких бойових дій Україна першочергово зосередилася на забезпеченні обороноздатності своїх військ, організації отримання допомоги від міжнародних партнерів, відновленні інфраструктури, постраждалої від війни, забезпеченні житлом і матеріальною підтримкою населення, яке постраждало внаслідок конфлікту, а також на підтримці відносно стабільної роботи економіки та вирішенні інших соціально-економічних, політичних і культурних проблем. А чи доречною є реклама під час війни?

З нашої точки зору, нових акцентів і пріоритетів має набувати й соціальна реклама, що повинна оперативно і гостро реагувати на виклики сучасності (хоча й досі в Україні не прийнятий Закон «Про соціальну рекламу» (розроблений лише проєкт), що визначав би правові засади її функціонування).

Як відомо, соціальна реклама – вид реклами, що охоплює суспільно корисну інформацію, спрямовану на розвиток особистості та суспільства, на популяризацію загальнолюдських цінностей, здорового способу життя, інклюзивного суспільства, на охорону природи, збереження енергоресурсів, профілактику правопорушень, на забезпечення державного суверенітету, безпеки та оборони, патріотичного виховання, освіти, науки, культури, фізичної культури, спорту, історії тощо, розповсюдження якої не має на меті отримання прибутку та/або не спонукає виборців голосувати за або проти певного суб'єкта виборчого процесу.

Значення соціальної реклами зростає в часи міжнародних конфліктів, воєн або радикальних змін у житті окремих країн, наприклад: Перша та Друга світові війни, російсько-українська війна. Уряди воюючих держав розуміли, щоб виграти війну, замало лише військової міці, насамперед потрібно спочатку завоювати душі свого народу, підняти його бойовий дух.

Патріотична реклама – це один з напрямків соціальної реклами, за допомогою якої, ми маємо можливість привертати суспільство до потреб наших

захисників та захисниць, і загалом доносити про їхню роль у нашому житті. Можемо сказати, що на сьогоднішній день, одним з проявів патріотизму українського суспільства є захист рідної країни. Соціально-патріотична реклама має на меті об'єднати суспільство, популяризувати українське, поширювати ідеї, які є важливими для країни, закликати громадян до активних дій, які будуть приносити користь державі

Особливого значення набуває соціально-патріотична реклама з таких традиційних напрямків як «Волонтерський рух», «Телефон довіри», «Соціальна підтримка сиріт». Серед ідей, які хоче вона донести є такі, як патріотичний настрій, визнання жертв та героїзму, збір коштів та підтримка, а також волонтерство. З приводу останнього, то він набув надзвичайного піднесення в Україні. Життєво важливими напрямками волонтерського руху стало приготування та роздача безкоштовного харчування; збирання коштів на потреби ЗСУ, збирання необхідних речей для постраждалих від окупації, обстрілів тощо.

З самого початку війни в Україні поширювалися сюжети, які чітко показували окупантам, що їх тут не чекають і не будуть. Наприклад, такі: «Путин проиграл. Весь мир с Украиной! Русский солдат, уходи без крови на руках!», «Русский солдат! Вместо цветов тебя ждут пули. Уходи!». Потім пішла хвиля підтримки окупованих міст і українських військових: «Херсон – це Україна», «Ми на нашій землі! За нами правда і перемога!». Також поширювалися заклики щодо закриття неба над Україною, подяки хоробрим воїнам ЗСУ, необхідність порятунку домашніх тварин з зони бойових дій, дотримання норм безпеки тощо.

У серпні 2022 року український ветеранський фонд запустив інформаційну кампанію «Я – ветеран». На українських вулицях з'явилися білборди з фотографіями українських захисників і захисниць. Вони одягнені в військову форму, тримають у руках зброю і готові захищати Україну. Ця соціальна акція має змінити уявлення суспільства про те, що ветерани – це лише люди похилого віку з орденами та медалями. Ветеранами можуть бути також і молоді люди, які захищають свою країну від російської агресії.

В умовах війни значно зросла роль нового виду соціальної реклами, що реалізує таку модель як соціалізація через заборону. Одним із прикладів такої реклами є реклама-застереження з псом Патроном на білбордах, яка попереджає про поводження з вибухонебезпечними предметами: «Пес Патрон застерігає! Не чіпай! Позвони 101». На жаль, поява зразків соціальної реклами такого змісту є досить прикрою, але, разом із тим, життєзберігаючою потребою часу, залишається і буде залишатися актуальною практично для всієї України.

Вкрай важливою є і популяризація соціальної реклами, спрямованої на підвищення обізнаності суспільства про проблеми людей, які внаслідок війни

стали інвалідами, а також про проблеми малозабезпечених верств населення, кількість яких значно зросла внаслідок воєнних дій.

У наш час, поширення соціально-патріотичної реклами свідчить про підвищення патріотичних почуттів та єдності у суспільстві. Загалом, вона звертає увагу на важливість мови, традицій, культури, армії. Патріотизм – є одним з головних чинників сьогодення. Одним з його проявів – це захист рідної землі у надскладні часи.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ


1. Гусаченко В. «Зовнішня реклама в Україні в умовах воєнного стану» , 2022 р. URL: https://eba.com.ua/zovnishnya-reklama-ukrayiny-v-umovah-voyennogo-stanu/.
2. Закон України «Про рекламу». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3136-20#Text.
3. Карпова І.Г. «Соціальна реклама в Україні в умовах воєнного стану», 2022 р. URL: https://epub.chnpu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8710/1/Соціальна%20реклама%20в%20Україні%20в%20умовах%20воєнного%20стану.pdf.
4. Лавренко Д.Д. «Вплив соціальної реклами на глядачів в умовах війни», 2023 р. URL: https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/d3400454-c342-4bf8-b235-3522c58bd25b/content.
5. Мороз І. «Соціальна реклама в часи війни: особливості висвітлення в підручниках історії». URL: https://lib.iitta.gov.ua/731865/1/Мороз_І_PSP_tezy_2022 р.pdf.
6. Осаула В.О. Патріотична реклама в Україні: відповідь на виклики часу. URL: http://surl.li/txihz.
7. Фурдат О.Ю. Створення соціальної реклами на патріотичну тему. URL: http://surl.li/ufmxr



УДК 334.02



Красноносова О. М.[1], Наконечний О. В.[2]
[1] канд. економ. наук, доц. ХНЕУ ім. Семена Кузнеця,
[2] студ. ХНЕУ ім. Семена Кузнеця


## ХАРАКТЕРИСТИКА ATL, BTL ТА TTL-КОМУНІКАЦІЙ В ЕПОХУ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Стрімкий розвиток інформаційних технологій у XXI столітті зумовив значні зміни у підході до формування маркетингової комунікаційної політики підприємства. Розвиток мережі Інтернет, поява на ринку різних видів девайсів та їх глобальне розповсюдження сприяли виникненню широкого спектру нових способів взаємодії компанії зі споживачами.

Відповідно до порталу Дія.Бізнес, пандемія COVID-19 та повномасштабні військові дії стали каталізатором для розвитку електронної комерції в Україні : вітчизняний бізнес активно освоює онлайн простір, шукаючи нові шляхи для ведення торгівлі та взаємодії з клієнтами. Згідно з дослідженням компанії Promodo [1], у 2021 році частка електронної комерції в Україні становила близько 9%. Вже у 2023 році цей показник сягнув 11% і продовжує стрімко зростати, що свідчить про належну оцінку перспективності та важливості напряму з боку представників бізнесу.

Метою дослідження є окреслення відмінностей між видами маркетингових комунікацій за типом технології просування (ATL, BTL, TTL), їх характеристика та тенденції застосування у епоху глобалізації та цифровізації.

Питання класифікації досліджуваних видів маркетингових комунікацій, визначення їхніх особливостей та актуальних шляхів застосування у сучасному конкурентному середовищі розглядаються у працях таких вчених, як Попова Н.В., Скригун Н. П., Райко Д.В., Цейтлін Л. М., Кириленко В. І. та ін.

При побудові політики маркетингових комунікацій, підприємство визначає конкретний комплекс просування – чітко встановлений перелік інструментів взаємодії з цільовими групами споживачів та стратегії їх використання. Залежно від завдань політики комунікацій, її мети та цілей, сфери діяльності підприємства, даний набір має властивість змінюватися. В залежності від типу технології просування виокремлюють три види засобів маркетингових комунікацій : ATL, BTL та TTL [2].

ATL (від англ. above-the-line) – це заходи з розміщення прямої реклами в традиційних засобах масової інформації (табл. 1). ATL-маркетинг має широку сферу застосування, але не фокусується на вузьких цільових сегментах і не передбачає зворотного зв'язку зі споживачами [3, с.378].

BTL (від англ. below-the-line) – це набір різновидних ринкових відносин, який впливає на цільову аудиторію інакшим способом, ніж перший вид, так звана «непряма реклама». BTL, як один із видів реклами, являє собою серію заходів, спрямованих на зміцнення контакту з цільовою аудиторією, головною метою яких є завоювання довіри клієнтів і збільшення продажів. Як правило, інструменти BTL дозволяють встановити особистий контакт з учасниками рекламних дій безпосередньо в торгових точках. Однак, BTL також включає інструменти, які стимулюють продажі, але не завжди пов’язані з прямим особистим контактом (табл. 1), [4, с.841-842].

Останнім часом інтерес до комунікаційних засобів типу «below-the-line» зростає, на що, як зазначає Попова Н. В., впливають такі фактори :

зниження довіри до традиційної реклами (споживачі все менше довіряють звичним формам просування товарів та послуг); потреба в діалозі з компанією (у сучасних реаліях зростає бажання споживачів мати можливість спілкуватися з брендами та отримувати персоналізовану інформацію); цінність тестування перед купівлею (споживачі частіше готові придбати товар або послугу за умови отримання зразку, демоверсії); зростання конкуренції (поява великої кількості схожих продуктів сприяє тому, що компанії стає складніше виділитися серед інших гравців ринку), [5, с.52].

Однак, найбільш ефективними інструментами маркетингових комунікацій сьогодення є складові TTL (through-the-line) – комплексу комунікаційних методів, що поєднує в собі позитивні сторони інструментів ATL та BTL і дозволяє досягати високої ефективності за рахунок ефекту синергії, а також має власний інструментарій впливу (табл. 1).

Таблиця 1 – Порівняння маркетингових комунікацій, [5, с.51-53; 6, с. 41-43]

| Характеристика | Комунікації | | |
|---|---|---|---|
| | ATL | BTL | TTL |
| Напрям впливу | Односторонній | Двосторонній | |
| Характер впливу | Масовий | Персоналізований | |
| Термін впливу | Довгостроковий | Всі строки | Коротко-строковий |
| Переваги | Донести необхідний масив інформації до споживачів | Низька вартість витрат, можливість працювати прицільно з вузькими цільовими групами | Єдність управління кампанією з просування продукту, планування та фінансування |
| Інструменти | Реклама | Прямий маркетинг, стимулювання збуту, мерчандайзинг | Маркетинг у соціальних мережах, event-та провокаційний маркетинг |

Тобто, ключовою перевагою TTL-підходу є можливість об’єднати широке охоплення аудиторії та індивідуальний контакт зі споживачем, а також залучати відчутно менші бюджети на просування за рахунок використання новітніх інструментів при проведенні рекламної кампанії в мережі Інтернет, роль якої зростає з причини масового переходу бізнесу в онлайн.

TTL можна вважати аналогом концепції інтегрованих маркетингових комунікацій. [3, с.378].

Отже, сучасний світ, що характеризується стрімким розвитком цифрових та Інтернет-технологій і їх широким розповсюдженням, зменшує значимість традиційних елементів комплексу просування й створює умови та виклики для використання новітніх інструментів:

- зростання доступності мережі Інтернет,
- підвищення значимості міжособистісних онлайн-комунікацій,
- розвиток соціальних мереж, відео-хостингів,
- пришвидшення темпу життя.

Таким чином, сучасний споживач має потребу у швидкому та зручному споживанні інформації та отриманні додаткових даних. Умови сьогодення створюють підґрунтя для активного використання новітніх інструментів маркетингових комунікацій, зміни у побудові планів просування і відповідних бюджетів та чітко спрямованого залучення цільової аудиторії без значних фінансових витрат.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Український ecommerce 2023 : показники першого півріччя та прогнози на «Золотий сезон». URL : https://www.promodo.ua/stan-ukrayinskogo-ecommerce-za-pershe-pivrichchya-2023.

2. Шульга Л. В., Терещенко І. О., Боровик Т. В., Чухліб О. С. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством. Ефективна економіка. 2021. № 11. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/ ?op=1&z=9528.

3. Wiesław, waszkielewicz. Marketing communications as a compo- nent part of innovative marketing. «Управління проєктами. перспективи розвитку проєктного та нейроменеджменту, інформаційних технологій управління, технологій створення та використання об’єктів права інтелектуальної власності, трансферу технологій»: збірник наукових праць за матеріалами V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (23-24 березня 2023 р.). УДУНТ, УКРНЕТ, НДІІВ НАПрН України, Дніпро: Юрсервіс, 2023. С. 376-380.

4. Скригун, Н. П. Сутність BTL-комунікацій та основні етапи їх організації / Н. П. Скригун, А. А. Копиленко // Modern directions of scientific research development : Proceedings of the 6th International scientific and practical conference, November 24-26, 2021. – BoScience Publisher. Chicago, USA, 2021. – P. 841-843.

5. Попова Н. В. Маркетингові комунікації : підручник / Н. В. Попова, А. В. Катаєв, Л. В. Базалієва, О. І. Кононов, Т. А. Муха ; під загальною редакцією Н. В. Попової. Харків: «Факт», 2020. 315 с.

6. Райко Д. В., Цейтлін Л. М., Кириленко В. І. Розроблення класифікації інструментів нетрадиційних маркетингових комунікацій. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 2. С. 36–46.

УДК 339.138:656.13:621.433”364”
Кудін О.П.[1], Дударенко О.В.[2], Борисенко О.Є.[3]
[1] асп. НУ «Запорізька політехніка»
[2] канд. техн. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[3] канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

## АНАЛІЗ ЗМІН РИНКУ ПЕРЕОБЛАДНАННЯ АВТОМОБІЛІВ ДЛЯ РОБОТИ НА ГАЗОВОМУ ПАЛИВІ У ВОЄННИЙ ЧАС НА ПРИКЛАДІ МЕРЕЖІ НЕЗАЛЕЖНИХ ГАЗОВИХ СТО «ПРОФІГАЗ»

Галузь переобладнання автомобілів для роботи на газовому паливі перед початком повномасштабного російського вторгнення знаходилась у стані стабільного зростання, оскільки використання альтернативних видів палива дозволяло власникам таких автомобілів значно заощаджувати на витратах на паливо через значно меншу ціну газу у порівнянні із бензином. Так, протягом 2020 року в мережі незалежних автогазових СТО «Профігаз» було переобладнано 4778 автомобілів, а за даними Державної служби статистики України за 2020 рік у мережах АЗС було реалізовано 22822469,4 т пропан-бутану, що майже відповідає рівню продажів бензину марки А95 25501582,9 т за той самий період [1].

З початком повномасштабного вторгнення рф на територію України було завдано значної шкоди економіці нашої держави, були пошкоджені паливні сховища, порушені логістичні маршрути, завдано ударів по нафтопереробним заводам та заправним станціям, виник різкий дефіцит палива. Проте люди, що вже встигли переобладнати свої транспортні засоби для роботи на газовій суміші, мали альтернативу по заправках, тобто могли заправитись як газом, так і бензином, мали більший запас ходу, що дозволило їм майже безперешкодно переміщатись до найбезпечніших регіонів України подалі від бойових дій. Втім, акцент думок споживачів змістився і більшість людей думало вже не про економію на паливі, а про виживання. Ця тенденція спостерігається і по сьогоднішній день.

Впливовими негативними наслідками збройної агресії рф для галузі також стали такі проблеми як: дефіцит електроенергії через пошкодження об’єктів інфраструктури; пошкодження матеріально-технічної бази підприємств; кадровий дефіцит через виїзд працівників у більш віддалені від бойових дій регіони України і закордон та через залучення персоналу підприємств галузі до збройних сил України; погіршення матеріального стану громадян України та зниження в них покупної спроможності, а також зміна пріоритетів

у витрачанні своїх доходів. На рисунку 1 представлена динаміка переобладнання автомобілів в мережі «Профігаз», яка налічує більше 100 станцій по всій Україні (рис. 1).

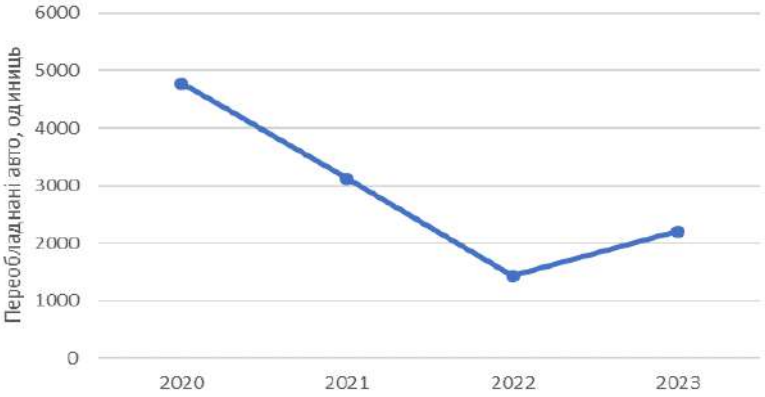



Рисунок 1 – Динаміка переобладнання автомобілів в мережі «Профігаз» протягом 2020-2024 років (складено авторами за [2]).

Порівняно з довоєнними часами в 2022 році переобладнання транспортних засобів на газове паливо в цілому по Україні скоротилося на 70%, що відповідало загальним тенденціям того часу. Вже в 2023 році відбулося пожвавлення ринку. Попит на такі послуги збільшився на 54% порівняно з 2022 роком, але не досяг навіть показників 2021р. Якщо розглядати по регіонах країни, то динаміка трохи відрізняється. Порівнювались дві ідентичні СТО мережі «Профігаз» у м. Запоріжжя та у м. Луцьк. Аналіз їх даних представлено в таблиці 1 та на діаграмі (рис. 2.).

Таблиця 1 – Порівняння обсягів переобладнання авто на СТО мережі «Профігаз» у м. Луцьк і м. Запоріжжя за 2020-2023 роки*

| Місто | Обсяги надання послуг за роками | | | | Відхилення, % | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2021/ 2020 | 2022/ 2021 | 2023/ 2022 | 2023/ 2020 |
| Луцьк | 186 | 174 | 91 | 151 | - 6,5 | - 47,7 | +65,9 | - 18,8 |
| Запоріжжя | 236 | 194 | 23 | 52 | - 18,8 | - 88,1 | + 126,8 | -78,0 |

*складено автором за [2]

За представленими даними бачимо, що загальні тенденції ринку характерні для обох регіонів, проте в м. Луцьк спостерігається кращі результати в

2023 році, які викликані віддаленістю цього регіону від зони безпосередніх бойових дій та значною міграцією людей в безпечні райони.

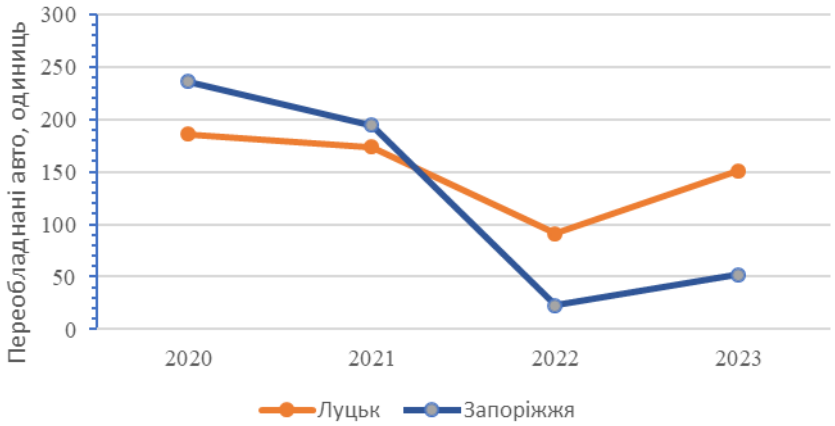



Рисунок 2 – Динаміка переобладнання автомобілів на мережі СТО в м. Луцьк та в м. Запоріжжя.

До війни з рф в 2020 році в м. Запоріжжя попит на такі послуги був вищім ніж у м. Луцьк на 26,8%, а в 2021 на 11,5%. В 2022 році скорочення попиту в м. Запоріжжя порівняно з м. Луцьк відбувалося більшими темпами, а саме на 88,1% та 47,7% відповідно. Та вже в 2023 році обсяги надання таких послуг зростають в обох містах, але в м. Луцьк на 65,5% краще порівняно з м. Запоріжжя, що обумовлено їх розташуванням та покупною спроможністю населення, яке в них залишилося.

Умови, що склалися, ставлять перед підприємствами галузі нові виклики, заставляють їх розширювати асортимент послуг на такі як: переобладнання генераторів електроенергії з бензину на газ, обслуговування військової техніки, надання послуг з ремонту військового обладнання, переобладнання дизельної техніки для застосування зрідженого нафтового газу тощо.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Обсяг роздрібного продажу світлих нафтопродуктів і газу через АЗС по регіонах. Державна служба статистики України: веб-сайт. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/sr/rpsng_az_p/rpsng_az_p_u/arch_rpsng_az_2020p_u.htm.

2. Profigas. Мережа автогазових СТО: вебсайт. URL: http://warranty.profigas.ua.

УДК 339.138
Купин А.М.[1], Жегус О.В.[2]
[1] студ. гр. 075-20б-02 ДБТУ
[2] д-р екон. наук, проф. ДБТУ

# СУЧАСНІ ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ПРОСУВАННЯ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

На зломі XX-XXI століть, з виникненням перших цифрових пристроїв, почався незворотній процес діджиталізації світу. А з появою та поширенням інтернету – процес набув масового характеру.[1] Спершу діджиталізація торкнулася переважно розвинених країн, проте з часом охопила й інші регіони світу. Інтернет став принципово новим інструментом комунікації, що докорінно змінив принципи цієї самої комунікації. З'явилися нові онлайн-сервіси, що спростили життя людей, від онлайн-банкінгу маркетплейсів, соціальних мереж тощо до освітніх онлайн-платформ. Діджиталізація значно вплинула на економіку, та створила конкуренцію продуктам, послугам та інструментам просування в середовищі офлайн. Цей процес стимулював економічне зростання та створив нові можливості для отримання інформації, навчання, працевлаштування, комунікації, ведення бізнесу тощо. Інтернет та поведінка споживачів зазнали значних змін завдяки цифровій революції, каталізатором якої стала пандемія COVID-2019, яка прискорила розвиток безконтактної економіки.

Розвиток та поширення технологій у маси зробили інформацію доступною, установивши низьку планку входу до безмежних знань з майже будь-якої теми. Згідно звіту «Gradus Research Company» від 2023 року, на основі підсумків понад 300 досліджень - українське суспільство активно діджиталізується. Українці, у середньому, проводять 4-8 годин на день в інтернет середовищі. Глобальна мережа є осередком розваг, роботи і в тому числі – освіти [2]. Сотні онлайн-платформ надають послуги з освіти по всьому світу у вигляді курсів, вебінарів, воркшопів, індивідуальних занять та менторства, як безкоштовно, так і за оплату, причому за різними її формами: єдиною оплатою або на основі підписки Як і будь який-бізнес, освітні онлайн-платформи орієнтовані на прибуток, і тому вимушені шукати можливості зацікавлення, приваблення, залучення цільової аудиторії та перетворення її у клієнтів.

Освітні онлайн-платформи в умовах нового світу, що тісно пов'язаний з цифровими технологіями, також модернізуються та впроваджують сучасні маркетингові інструменти для просування своїх послуг цільовій аудиторії. Вітчизняний досвід просування освітніх онлайн-платформ дозволяє виділити наступні найбільш поширені інструменти, що вже зарекомендували себе:

- Search Engine Optimization (SEO-оптимізація) – це комплекс заходів, що включає в себе коригування внутрішнього (код) та зовнішнього (контент)

наповнення сайту для підвищення ефективності залучення цільових користувачів;

- Pay per click (контекстна реклама) – це класична «спливаюча» реклама у вигляді статичного або анімаційного банера, що з'являється у користувача при відвідуванні сайту, застосунку, тощо;

- таргетована реклама – платний засіб реклами в соціальних мережах, налаштована за спеціально обраними цільовими параметрами в рекламному кабінеті. Наразі є два варіанти застосування її освітніми онлайн-платформами: самостійно через внутрішні інструменти (Google Ads, Facebook Business, Instagram Business, тощо) та через профільні агенції.

- Social Media Marketing (SMM) – креативна робота з популярними соціальними мережами для просування послуг, яка здатна значно збільшити охоплення та має високий комунікативний ефект [3].

Вище зазначені інструменти цифрового маркетингу слід активно використовувати у гармонійному поєднанні, оскільки за даними звіту Global Digital 2023 користувачами інтернету є понад 5,16 мільярдів людей, а користувачами смартфонів є понад 5,44 мільярди людей у всьому світі [2]. Стосовно України, то станом на 2023 рік користувачами інтернету є 28,57 мільйонів людей, а користувачами смартфонів вважається 55,88 мільйонів людей, що на 154% відсотки більше, ніж населення України [4], тобто одна людина має декілька мобільних гаджетів. Такі дані свідчать про великий обсяг аудиторії. Платформи, що надають послуги з освіти мають досить широку цільову аудиторію, тому що онлайн-навчання, на відміну від офлайн-закладів, не вимагає від студента присутності у конкретну дату та час, що дає можливість обирати власну траєкторію навчання і за потреби у будь-який момент «поставити на паузу» процес навчання і переключитися на інше.

Використання комплексу існуючих інструментів дозволяє увійти на ринок, але не гарантує успіху. Зазначені інструменти необхідно ретельно налаштувати, а їх роботу – контролювати, постійно удосконалювати та адаптовувати відповідно до нових трендів. Саме такі умови мотивують освітні онлайн-платформи, як і будь-який інший бізнес, впроваджувати інноваційні інструменти та модернізувати вже існуючі. Зараз бізнес має більше можливостей застосовувати найсучасніші цифрові технології і навіть делегувати роботу наступним моделям штучного інтелекту: генерація зображень: MidJourney V6, Stable Diffusion, Dall-E 3; текст та SEO: Rytr, QuillBot, WriteSonic; чат та помічник: ChatGPT, Claude AI, Gemini AI.[5]

Релевантним підходом до впровадження інновацій є поступове делегування роботи штучному інтелекту з ряду причин:

- більш низька вартість, зокрема використання штучного інтелекту для перекладу, або генерації готових, оформлених постів виходить значно дешевше, ніж аналогічна співпраця з реальним фахівцем;

- висока швидкість процесу і отримання кінцевого результату. Генерація не є простим процесом, оскільки дуже залежить від поставлення задачі, так званого «prompt», але все ще швидше ніж аналогічне виконання людиною;

- доступність та легкість використання. Пошук необхідного виконавця може зайняти більше часу, ніж виконання самої задачі. В той час як штучний інтелект готовий виконувати задачі у будь-який час, без огляду на вихідні та відпустки.

Для забезпечення ефективності маркетингу і просування освітніх онлайн-платформ штучний інтелект рекомендується використовувати скоріше для виконання допоміжних функцій. Наразі говорити про повну автоматизацію маркетингової діяльності за допомогою штучного інтелекту не доцільно, важливо підсилювати її креативними ідеями, різними гіпотезами та підходами. Проте, вже зараз текстовим та візуальним моделям штучного інтелекту можна делегувати:

- генерацію тексті для постів в соціальних мережах;
- переклад нескладних текстів на іноземні мови;
- генерацію абстрактних зображень для постів у соціальних мережах;
- роботу з аналізу великих масивів даних;
- рерайт текстів.

Таким чином, глобальна діджиталізація та поширення технологій суттєво розширює можливості просування освітніх онлайн-платформ, забезпечуючи їм приваблення клієнтів, відповідно, продажі і прибуток. Для конкуренції на сучасному ринку освітніх послуг потрібні унікальність продукту, креативний підхід та омніканальна стратегія просування.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Побігун С.А., Войтків Л.С.. Методичні Вказівки Креативна економіка, діджиталізація бізнесу і сталий розвиток. Тема 3: Діджиталізація бізнесу для зміщення сталості розвитку, формування бізнес-моделі. Івано-Франківськ: БІ-ІФНТУНГ, 2023. с. 18

2. Simon Kemp. Digital 2023: Global Overview report. 2023. URL: https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report.

3. Жегус О. В. Формування стратегії маркетингу в соціальних мережах закладу вищої освіти. Маркетинг і цифрові технології. 2018. Т. 2, № 2. С. 58-75. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mardigt_2018_2_2_8.

4. Simon Kemp. Digital 2023: Ukraine. 2023. URL: https://datareportal.com/reports/digital-2023-ukraine.

5. AIXploria. The Ultimate List of Best Ai Tools. 2024. URL: https://www.aixploria.com/en/ultimate-list-ai/.

УДК 33.339
Літинська В.А.
канд. екон. наук, доц., Хмельницький НУ

## МАРКЕТИНГОВА АНАЛІТИКА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ

Маркетингова аналітика залишається вкрай актуальною у сучасному світі, особливо в контексті постійно змінюючого ландшафту цифрового маркетингу та конкурентного середовища. Можна простежити багато аспектів чому саме маркетингова аналітика залишається надзвичайно важливою [1]:

- зростання обсягів даних – інтернет, соціальні медіа, мобільні технології та інші цифрові канали створюють величезний обсяг даних, які маркетологи можуть використовувати для аналізу та оптимізації стратегій;

- потреба в персоналізації – споживачі стають все більш вимогливими і очікують персоналізованих пропозицій та рекламних повідомлень. Маркетингова аналітика допомагає створювати індивідуалізовані стратегії, що відповідають унікальним потребам кожного клієнта;

- ефективність витрат на маркетинг – підприємства постійно шукають способи оптимізувати свої бюджети на маркетинг та максимізувати повернення інвестицій. Аналітика дозволяє вимірювати ефективність кампаній та визначати найбільш перспективні канали та стратегії;

- реагування на зміни ринку – ситуація на ринку постійно змінюється, і маркетологи повинні бути готові швидко реагувати на ці зміни. Аналітика дозволяє виявляти нові тенденції, а також реагувати на негативні тренди або проблеми в реальному часі;

- інновації та конкурентна перевага – компанії, які активно використовують маркетингову аналітику, мають можливість бути попереду конкурентів, виявляти нові можливості та швидко адаптуватися до змін.

Маркетингова аналітика – це синтез даних, інсайтів та технологій для розуміння та оптимізації маркетингових стратегій в реальному часі. При цьому можуть використовувати такі інструменти [2]:

- дані з багатьох джерел – маркетологи використовують дані з веб-аналітики, соціальних медіа, CRM-систем, рекламних кампаній тощо. Ці дані інтегруються для отримання повного зображення ефективності кампаній;

- аналітичні інструменти – використання різноманітних інструментів аналізу даних, включаючи машинне навчання та штучний інтелект, для виявлення та передбачення тенденцій, розпізнавання патернів та прогнозування результатів;

- реальний час – завдяки технологічним розвиткам, маркетологи можуть отримувати дані та аналізувати їх майже в реальному часі. Це дозволяє швидко реагувати на зміни в ринкових умовах та попереджати проблеми;

- персоналізація – аналітика допомагає виявляти унікальні потреби клієнтів та створювати персоналізовані маркетингові стратегії, що підвищує ефективність комунікації та конверсію;

- вимірювання ROI – маркетологи активно використовують аналітику для вимірювання повернення інвестицій (ROI) в маркетингові кампанії. Це допомагає раціоналізувати бюджет та визначати найбільш ефективні канали та стратегії;

- прогнозування та стратегічне планування – засновані на даних прогнози дозволяють маркетологам побудувати стратегії на майбутнє, а не лише реагувати на поточні події.

Маркетингова аналітика має свої особливості, які визначають її важливість та ефективність у сучасному маркетингу [3].

1. Реальний час. Сучасні технології дозволяють отримувати дані та аналізувати їх майже в реальному часі. Це дозволяє маркетологам швидко реагувати на зміни в ринкових умовах та адаптувати свої стратегії.

2. Персоналізація. Однією з ключових особливостей маркетингової аналітики є можливість створення персоналізованих стратегій та пропозицій для кожного клієнта. Аналіз даних допомагає виявити унікальні потреби та інтереси кожного користувача.

3. Прогнозування. Маркетингова аналітика дозволяє прогнозувати майбутні тренди та результати маркетингових кампаній на основі аналізу історичних даних та внутрішніх та зовнішніх факторів.

4. Оптимізація витрат. Шляхом аналізу даних маркетологи можуть виявити найбільш ефективні канали та стратегії маркетингу, що дозволяє оптимізувати бюджет та максимізувати повернення інвестицій.

5. Автоматизація. За допомогою маркетингової аналітики можна автоматизувати багато процесів, таких як сегментація аудиторії, відстеження результатів кампаній та управління контентом, що дозволяє зосередитися на стратегічних завданнях.

Отже, маркетингова аналітика – це потужний інструмент, який допомагає підприємствам зрозуміти своїх клієнтів, оптимізувати свої стратегії та досягати своїх бізнес-цілей в умовах постійної зміни ринкових умов.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Маркетингова аналітика [Електроний ресурс]. ПНС ХНЕУ. – Доступ до ресурсу : https://pns.hneu.edu.ua/enrol/index.php?id=8271.

2. Маркетингові дослідження: сучасні тенденції. [Електроний ресурс]. – Доступ до ресурсу : https://www.braintank.ua/stories/marketyngovi-doslidgennya-sychasni-tendentsiyi.

3. Офіційний сайт Української асоціації маркетингу [Електроний ресурс]. – Доступ до ресурсу : http://uam.in.ua.Начало формы

УДК 339.138+004.7
Лось Д.В.[1], Корюгін А.В.[2]
[1] студ. гр. 21.01-БФ, Хмельницький ун-т управління та права
[2] канд. екон. наук, доц. Хмельницького ун-т управління та права

# ОСОБЛИВОСТІ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах війни, коли звичне життя зазнає серйозних потрясінь, а економічна ситуація стає нестабільною, маркетингова діяльність підприємств також зазнає суттєвих трансформацій. Воєнний стан диктує нові реалії ведення бізнесу, змушуючи компанії шукати альтернативні підходи до просування своїх товарів та послуг, залучення клієнтів та збереження лояльності існуючої аудиторії. В таких непростих обставинах особливої уваги набуває інтернет-маркетинг, який відкриває можливості для безперервної комунікації та ефективного позиціонування навіть в умовах обмеженої мобільності, закритих офлайн-точок продажу та зруйнованої інфраструктури.

Інтернет-маркетинг - це прогресивний маркетинг, який охоплює всі основні елементи комплексу маркетингу такі як: ціноутворення, продукт, просування та місце продажу, що реалізовані в дистанційному та інтерактивному режимах за допомогою інструментів інтернету і, як результат, забезпечує можливість зниження вартості, прискорення й якіснішої реалізації передбачених маркетингових процесів. Його основна мета - максимально ефективно досягати цільової аудиторії веб-сайту [2].

Інтернет-маркетинг є ключовою частиною електронної комерції, оскільки має численні переваги порівняно з традиційною рекламою. На противагу від реклами у ЗМІ, білбордів чи плакатів, він функціонує в онлайн-середовищі. Його характеристиками є глобальне охоплення, інтерактивність, точність таргетування, рентабельність та автоматизація завдяки цифровим технологіям. Іншими словами - дані переваги досягаються шляхом онлайн-розміщення рекламних матеріалів та використання новітніх цифрових інструментів.

Під час війни інтернет-маркетинг став надзвичайно важливим інструментом, допомагаючи брендам просувати свої товари та послуги та зменшувати залежність від повітряних тривог, кількості людей у містах, обстрілів і комендантської години. Однак, щоб досягти успіху на українському ринку в умовах воєнного стану, компаніям необхідно постійно досліджувати, аналізувати, а також адаптуватися до всіх актуальних особливостей інтернет-маркетингу.

Першою особливістю є складність спілкування зі споживачами. В умовах війни увага людей зосереджена на новинах і подіях у країні, через що рекламні повідомлення брендів стають менш ефективними. У результаті, рекламні повідомлення брендів стають менш ефективними, тому маркетоло-

гам доводиться шукати нові креативні способи донесення інформації для того, щоб привернути увагу цільової аудиторії, до прикладу, активно використовувати ситуаційний маркетинг, створювати рекламні кампанії з соціально-важливими повідомленнями, брати участь у благодійних заходах.

Друга особливість - необхідність адаптувати маркетингові стратегії до нових ринкових умов і правил. Підприємства повинні перенести увагу зі звичайних продажів на побудову відносин зі споживачами, приділяючи більше уваги їхнім потребам, проблемам та емоційному стану. Такий підхід допоможе підвищити лояльність споживачів до бренду, що матиме позитивний вплив.

Третя особливість тісно пов'язана з попередньою та визначається змінами в поведінці споживачів. Під час війни українці змінили пріоритети- замість купівлі речей для комфорту та тимчасового задоволення, вони почали більше зосереджуватися на речах, які б задовольнили базові потреби, такі як безпека, їжа та житло. Компанії повинні враховувати це при розробці заходів, наприклад, зміна акценту просування існуючих товарів і послуг, або створення продукту, який відповідає новим потребам споживачів.

Ще однією з ключових особливостей є підвищення цін на інтернет-рекламу. Це пов'язано із скороченням кількості рекламних майданчиків або зниженням їх ефективності, що змушує компанії зосереджувати рекламну активність в інтернеті, підвищуючи конкуренцію та вартість просування. Крім того, на збільшення бюджетів на інтернет-маркетинг впливає інфляція, оскільки більшість платформ приймають оплату в іноземній валюті (долар США).

Для того, щоб забезпечити успіх на ринку, українські торгівельні компанії повинні одночасно створювати контент в Internet-мережі, який буде відповідати потребам споживачів, заохочувати їх і дізнаватися більше. Для цього потрібно використовувати певний інструментарій добре обґрунтованих маркетингових стратегій. З початком війни комунікація зі споживачами в Україні змінилася. Також змінилися тренди, яку інформацію доносити до клієнтів, що висвітлити на перший план, як розкривати такі теми, як самоідентифікація, українська культура, цінності та прогнози на майбутнє [1]. Саме такі повідомлення надсилають клієнтам за допомогою загальноприйнятих інструментів Internet-маркетингу, що зображені у табл. 1.

Для досягнення максимальної ефективності в просуванні товарів та залученні клієнтів необхідно комплексно застосовувати різноманітні інструменти інтернет-маркетингу. Одним з найбільш затребуваних рішень є чат-боти - програми, які імітують живу розмову з користувачем за допомогою текстових чи голосових повідомлень на веб-сайтах, у месенджерах та мобільних додатках. На сьогодні чат-боти є універсальним інструментом для будь-якої торгівельної компанії, оскільки за відповідних налаштувань вони можуть

самостійно виявляти потенційних споживачів, збирати маркетингову інформацію та забезпечувати цілодобову підтримку клієнтів.

Таблиця 1 – Характеристика інструментів Інтернет-маркетингу

| Інструмент | Сутність |
|---|---|
| Веб-сайт | Створення, наповнення контентом та просування корпоративного веб-сайту є ключовими складовими інтернет-маркетингу. Для ефективного просування сайту застосовується пошукова оптимізація (SEO), що передбачає створення релевантного текстового та візуального контенту (контент-маркетинг), а також оптимізацію сайту для взаємодії з соціальними мережами (SMO). |
| Відеомаркетинг | Компанії активно використовують відеомаркетинг для просування своїх товарів і послуг. Наприклад, можна створювати відеоогляди продуктів, відеоісторії про бренд, вебінари та інші формати відеоконтенту. |
| Інтернет-реклама | Медійна, банерна, контекстна, таргетована, пошукова оптимізація, геоконтекстна, вірусна та інші види. |
| Маркетингові дії у соціальних мережах | Використання соціальних мереж для просування товарів або послуг, залучення нових споживачів, спілкування зі споживачами. |
| Мобільний маркетинг | Мобільні сайти та додатки, голосове автоматичне меню, смс, ммс, push-технології. |
| E-mail маркетинг | Системне просування послуг або товарів за допомогою електронних листів серед клієнтів, які за власним бажанням потрапили до бази електронних поштових адрес. |

Джерело: [3].

Важливо відзначити зростаючу популярність відеоконтенту, зокрема живих трансляцій (LIVE-відео), порівняно з текстовими матеріалами серед користувачів інтернету.

Застосування різноманітних форм відеомаркетингу ефективно привертає увагу цільової аудиторії, а використання інтерактивного контенту дозволяє стимулювати залученість потенційних покупців.

Варто зауважити, що розвиток інтернет-маркетингу тісно пов'язаний з сучасним станом та перспективами інтернет-торгівлі. Завдяки стрімкому розвитку суспільства онлайн-маркетинг набуває дедалі більшої актуальності та уможливлює ефективну взаємодію зі споживачами.

Отже, інтернет-маркетинг в умовах воєнного стану в Україні є досить складним завданням, що дозволяє бізнесу зберігати комунікацію з аудиторією, просувати свої товари, послуги та цінності, використовуючи цифрові інструменти, і адаптуватися до мінливих обставин конфлікту, а також вимагає від маркетологів високого професіоналізму та гнучкості. Компанії, які

прагнуть працювати на українському ринку, для досягнення успіху, мають бути готовими адаптувати свої маркетингові стратегії до мінливих ринкових умов, змін у поведінці споживачів, підходах до комунікації та бюджетах на інтернет-маркетинг.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Данилюк Д. Тренди в комунікаціях і маркетингу воєнного часу.URL: https://bazilik.media/trendy-vkomunikatsiiakh-i-marketynhuvoiennoh-o-chasu/

2. Реалії ринку Internet-реклами в Україні.URL:http://www.rusnauka.com/13_NPT_2008/Economics/31932.doc.htm

3. Родіонов С.О. Інтернет-маркетинг в Україні: сучасні тренди та інструменти. Журнал стратегічних економічних досліджень. № 3(8). 2022.С. 110-118.

УДК 39.138

Малахова Ю.А.[1], Сукманюк В.М.[2], Колібаба В.Р.[3]
[1] канд. економ. наук, доц. НТУ
[2]асист. НТУ
[3]студ. МР-3-1 НТУ

## МАРКЕТИНГ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ: СУЧАСНИЙ ПІДХІД ДО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Сьогодні соціальні мережі є невід'ємною частиною життя багатьох людей. Їх використовують не лише для спілкування з друзями та родиною, але й для пошуку інформації, розваг та, звичайно ж, для просування бізнесу. SMM (Social Media Marketing) або маркетинг у соціальних мережах - це використання платформ соціальних мереж для досягнення ваших бізнес-цілей. Це може включати підвищення впізнаваності бренду, залучення нових клієнтів, збільшення продажів та покращення обслуговування клієнтів [1].

Маркетинг соціальних мереж передбачає кілька важливих аспектів для успішної реалізації SMM-стратегії та досягнення цілей бізнесу (рис.1)




Рисунок 1 – Складові успішного маркетингу соціальних мереж [1,2].

Кожен бізнес має своїх клієнтів, тому починати необхідно з визначення своєї цільової аудиторії. Визначення цільової аудиторії є фундаментом успішної SMM-стратегії. Це дає чітке розуміння того, до кого ви звертаєтеся, що їм цікаво та чого вони потребують.

Для визначення цільової аудиторії варто провести аналіз ринку, з'ясувати, хто саме може скористатися вашим продуктом, та врахувати їхні потреби, вік, стать, місце проживання та інші важливі показники. Також можна використовувати соціологічні дослідження, опитування або аналіз ваших поточних клієнтів для підтримки прийняття рішення щодо визначення цільової аудиторії. На цьому етапі необхідно звернути уваги на слабкість та силу клієнтів, їх можливості та бажання.

Оформлення сторінок в соціальних мережах передбачаєвибір найпопулярніших платформ в інтернеті, таких як Instagram, Facebook, Tik Tok та YouTube. Важливо розуміти, що всі сторінки повинні бути оформлені в одному стилі та мати свої «точки приземлення».

У маркетингу розрізняють:

1. Точки контакту: співробітника — зовнішній вигляд, мова, уніформа, бейдж; бізнесу — сайт, вивіска, корпоративна атрибутика, комерційна пропозиція, продукти тощо.

2. Ланцюжки контакту, що складаються з точок контакту. Кожна з точок контакту них складається з більш дрібних.

3. Точки взаємодії, що вимагають грамотного управління, та передбачають такі функції як планування, виконання, контроль [1, 2].

Щоб зрозуміти чи правильно ми налаштували таргет на цільову аудиторії потрібна постійна взаємодія. Допоможе в цьому створення платформ для відгуків та зворотного зв'язку.

Обов'язково потрібно мати якісний контент. Використовувати водні знаки, хороше світло, чіткі відео та фото. Потрібно слідкувати за трендами, тому що кожного дня з'являється щось нове, а маркетолог повинен бути на один хід попереду. Ефективними будуть розробка власного логотипу, використання обраної палітри кольорів, шрифтів та цікавих ідей.

Під час оформлення варто пам'ятати про хештеги та відмітки місцезнаходження. Це допоможе охопити більшу кількість людей, які знаходяться поруч з вами.

Під час створення контенту для просування в соціальних мережах, відсканувати вподобання користувачів допоможе аналітика.

Для цього використовують маркетингові метрики, які представляють собою кількісні показники, що демонструють ефективність стратегій, кампаній або навіть певних інструментів просування бізнесу (табл.1).

Маркетингові метрики необхідні для відстеження прогресу, визначення успішності кампаній, оптимізації маркетингових стратегій, обґрунтування інвестицій та рішень.

Використання метрик може стикнутися з певними труднощами:

- цифри не завжди містять усю потрібну інформацію, окрім кількісних показників, необхідно використовувати і якісні дані;

- зосередження на маркетингових метриках, що вимірюють успіх, може бути прямим шляхом до провалу. Керівникам часто подобається бачити лише позитив у звітах, тож вони ігнорують загальну картину, перестаючи реагувати на зміни бізнес-середовища;

- метрики ефективності маркетингу потребують правильної інтерпретації, що враховує поточне становище компанії та ринку.

Таблиця 1 – Маркетингові метрики

| Показник | Розрахунок |
|---|---|
| Рентабельність інвестицій у маркетинг (ROI) | $ROI = \frac{\text{Прибуток від маркетингової кампанії}}{\text{Витрати на кампанію}} x100\%$ |
| Рівень конверсії (CR) | $CR = \frac{\text{Кількість конверсій}}{\text{Кількість відвідувачів сайту}} x100\%$ |
| Вартість залучення клієнта (CPA) | $CPA = \frac{\text{Витрати на маркетингову кампанію}}{\text{Кількість нових клієнтів}}$ |
| Довічна цінність клієнта (CLV) | $CLV = \text{середня сума транзакції x}$ $\text{x період співпраці x частота купівель}$ |
| Клікабельність (CTR) | $CTR = \frac{\text{Кількість кліків}}{\text{Кількість показів}} x100\%$ |
| Рівень утримання (Retention rate) | $\text{Retention rate} = = \frac{\text{Кількість клієнтів на кінець періоду} - \text{кількість нових клієнтів}}{\text{Кількість клієнтів на початок періоду}} x100\%$ |
| Рівень відтоку (Churn rate) | $\text{Churn rate} = = \frac{\text{Кількість втрачених клієнтів}}{\text{Кількість клієнтів на початок періоду}} x100\%$ |
| Рівень конверсії (CR) спливаючих вікон | $CRсв = \frac{\text{Кількість конверсій}}{\text{Кількість унікальних переглядів}} x100\%$ |

Джерело: [1,2]

Використання соціальних мереж для просування бізнесу може бути дуже корисним, але для досягнення успіху важливо мати чітку стратегію та докладати зусиль.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Раменська С.Є., Чернявська А. Р., Котовська Н.В. Маркетинг соціальних мереж: сучасний виклик. Маркетинг і цифрові технології. Вип. 7, с.43-51. 2023. DOI: 10.15276/mdt.7.1.2023.3.

2. The Importance Of Social Media Marketing: website. URL: https://www.digitalmarketing.org/blog/the-importance-of-social-media-marketing.



УДК 330



Матвіїв І.Р.[1]

[1] студ., Рівненський ДГУ


## КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ В РАМКАХ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЯМИ МОНЕТИЗАЦІЇ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЇ КРАЇНИ

Сама основа суспільства полягає в нашій здатності спілкуватися з кимось іншим, і Інтернет відіграє ключову роль у сприянні цій фундаментальній потребі людини. Мережа інтернет сприяє глобальній співпраці між дослідниками, гарантує, що сім'ї залишаються пов'язаними, незважаючи на географічні відстані, і дозволяє розширювати свої економічні можливості, виходячи на ринки за межі свого безпосереднього оточення [1].

Впровадження стратегій монетизації ґрунтується на ефективному використанні цифрових інструментів для залучення інвестицій та стимулювання економічного зростання. Ці стратегії не лише демонструють потенціал цифрових технологій, але й підкреслюють їхню важливість для економічного відновлення та розвитку країни після періоду конфлікту.

Цифрові технології стають все більш центральними для нашого економічного та соціального життя. Вони виявилися потужним інструментом, який допоможе розблокувати економічне зростання та можливість, вирішення проблем розвитку, легкість доступ до послуг і покращення життя. У часи кризи – від стихійних лих до глобальних пандемій та військових конфліктів – цифрові технології виявилися критично важливими для підтримка національної стійкості [2].

Цифровізація відкриває безліч можливостей для відновлення країни після конфлікту. Вони допомагають відновлювати інфраструктуру, поліпшувати ефективність адміністрування та надавати доступ до освіти та медичних послуг. Це сприяє зростанню економіки через стимулювання інновацій, створення нових робочих місць та підвищення життєвого рівня населення. Також, цифрові технології можуть сприяти зміцненню соціальної координації та

відновленню довіри між громадянами та урядом, що сприяє стабільності та розвитку суспільства.

Стратегії монетизації через цифрові інструменти також включають розвиток цифрових ринків та електронної комерції, що надає можливість малим та середнім підприємствам (МСП) виходити на глобальні ринки. Це, у свою чергу, сприяє зростанню експорту та надходженню іноземної валюти до країни.

Цифрові платформи для залучення інвестицій, такі як краудфандингові сайти, фінтех сервіси та блокчейн технології, дозволяють підприємцям та урядам напряму залучати кошти від місцевих та міжнародних інвесторів, що відкриває нові можливості для фінансування проектів, зокрема інфраструктурних, які є критичними для повоєнного відновлення та створює сприятливе середовище для підтримки підприємництва й розвитку індустрій, що є основою для стійкого економічного зростання після періоду конфлікту.

Розвиток нових секторів економіки зменшує залежність країни від традиційних галузей, таких як видобувна промисловість чи сільське господарство. Це робить економіку більш стійкою до зовнішніх шоків, основними з яких є зміни цін на сировину або глобальні економічні кризи.

Важливим є покращення управління людськими ресурсами. Нові сектори економіки є підґрунтям для розширення зайнятості, оскільки створюють робочі місця в різних галузях, від технологічних стартапів до сервісних компаній. Це сприяє зниженню рівня безробіття та підвищенню рівня життя населення.

Після конфлікту важливо швидко відновити та підвищити кваліфікацію робочої сили. Онлайн-курси та платформи для дистанційного навчання дозволяють людям отримувати нові знання та навички, необхідні для роботи в сучасних умовах.

Впровадження електронних медичних записів та телемедицини покращує доступ до критичних соціальних послуг, таких як охорона здоров'я та соціальний захист. Це забезпечує рівні можливості для всіх громадян, сприяючи соціальній інтеграції. Цифрові технології можуть бути використані для адресної допомоги вразливим групам населення через мобільні платежі та інші фінансові інструменти [3].

Залучення широких верств населення до цифрової економіки сприяє соціальній інтеграції та зменшенню економічних нерівностей. Це створює основу для соціальному захисту стійкого соціального розвитку та економічній стабільності в довгостроковій перспективі.

Одним з ключових факторів є прозорість та доступність інформації, яку забезпечують цифрові технології. Використання великих даних (Big Data) та аналітичних інструментів дозволяє урядам і бізнесам приймати обґрунтовані

рішення, знижуючи ризики для інвесторів. Це також підвищує довіру до фінансових інститутів і проектів, що реалізуються в країні.

Додатково, цифровізація сприяє розвитку електронного уряду (e-Government), який спрощує взаємодію між урядом та бізнесом. Це включає автоматизацію адміністративних процесів, що зменшує бюрократію, корупцію та підвищує прозорість, оскільки всі транзакції та рішення стають прозорими та легко відстежуваними. Це включає електронні тендери, онлайн-реєстрацію бізнесів та автоматизацію адміністративних процесів, а використання блокчейн технологій для реєстрації земельних ділянок, майна та інших активів забезпечує надійність та захист від шахрайства., прискорює видачу дозволів і ліцензій, а також полегшує реєстрацію нових підприємств.

Використання IoT (Інтернет речей), штучного інтелекту (AI) у різних галузях, від сільського господарства і виробництва до управління інфраструктурою (дороги, електромережі, водопостачання) підвищує ефективність та знижує витрати на виробництво, обслуговування та ремонт, сприяє підвищенню ефективності та зниженню собівартості, створенню нових бізнес-моделей. Це дозволяє оптимізувати споживання енергії, розвивати відновлювані джерела енергії та забезпечувати надійне енергопостачання, що є важливим для стабільного економічного розвитку.

Не менш важливим є впровадження цифрових фінансових послуг, таких як мобільні платежі та інтернет-банкінг, що забезпечують доступ до фінансових ресурсів навіть у віддалених районах. Це дозволяє населенню швидко адаптуватися до нових економічних умов, стимулюючи споживання та інвестиції. Завдяки мобільним технологіям, навіть у віддалених та слабо розвинених районах люди можуть отримати доступ до базових фінансових послуг. Це дозволяє здійснювати платежі, перекази коштів, зберігати заощадження та отримувати кредити без необхідності відвідувати фізично банки.

Таким чином, ефективне використання цифрових інструментів для впровадження стратегій монетизації є фундаментальним фактором у залученні інвестицій та стимулюванні економічного зростання після конфлікту. Це дозволяє створити основу для сталого розвитку, який поєднує економічне зростання, підвищення ефективності державного управління, соціальну стабільність, розвиток інфраструктури та людського капіталу, фінансову стабільність, створюючи умови для сталого розвитку, що є ключовим фактором у досягненні стабільності та процвітання країни після конфлікту.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Центр досліджень Інтернету: Цифрові технології та економічний розвиток. URL: https://www.internetsociety.org/wp-content/uploads/2024/03/2023-Year-In-Review-EN.pdf.

2. Світовий банк: Цифрові технології для економічного відновлення після конфлікту. URL: https://thedocs.worldbank.org/en/doc/b16e2ba1cb754ab47a2dd1b214dd374e-0400062023/original/DigitalDevelopmentBrochure.pdf.

3. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. Центр Разумкова, Видавництво "Заповіт", 2020р. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf.

УДК 332.14
Олексієвець Т.І.
канд. іст. наук, докторант, доц., Рівненський ДГУ

## АРХІТЕКТУРА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ БРЕНДІВ

Архітектура територіальних брендів визначає спосіб, яким бренди позиціонуються та взаємодіють на рівні географічних територій.

Дослідженню питань територіального брендингу присвячені праці вітчизняних та зарубіжних науковців. Зокрема, Саймон Анхольт - він вважається одним із засновників концепції національного та територіального брендингу, Д.А. Аакер, А. Бредлі, Т. Холл, К. Асплунд, І. Рейн, в працях яких досить детально представлена концепція маркетингу території. Окремо варто виділити Ф. Котлера, його праці з маркетингу включають аспекти брендингу місць та територій, зокрема в контексті маркетингу регіонів. Праці дослідників сприяли розробці концептуальних рамок і практичних підходів до брендингу територій, що допомагають містам, регіонам і країнам створювати та підтримувати свої унікальні ідентичності і підвищувати їхню привабливість у глобальному контексті.

Архітектура територіальних брендів дозволяє компаніям ефективно управляти своїми брендами на різних ринках, враховуючи специфіку кожної території та забезпечуючи спільне розпізнавання та консистентність у позиціонуванні бренду [1, С.43].

Ключові аспекти архітектури, тобто секторальної структури територіальних брендів:

1. Головний бренд (Master Brand): Це основний бренд, який є універсальним і репрезентує основні цінності, обіцянки та ідентичність компанії. Головний бренд може бути глобальним або національним.

2. Локальні варіації (Local Variants): Це варіації головного бренду, які адаптовані до конкретних регіональних або місцевих контекстів. Ці варіанти можуть включати місцеві назви, локалізовані послуги або продукти, а також маркетингові стратегії, що враховують місцеві культурні особливості.

3. Бренди, спрямовані на конкретні території (Territory-Specific Brands): Це бренди, які створені спеціально для певних географічних областей або територій. Вони можуть бути пов'язані з конкретними місцевими продуктами

або послугами, що відповідають потребам або уподобанням місцевої аудиторії.

4. Бренди-партнери (Co-Brands): Це спільні бренди, які створюються спільно двома або більше компаніями для спільного продажу продуктів або послуг на конкретних територіях. Це може бути корисним для розширення аудиторії та залучення нових клієнтів.

5. Стратегії маркетингу та комунікації: Для кожної з географічних територій розробляються відповідні стратегії маркетингу та комунікації, щоб відповідати унікальним потребам та характеристикам цих ринків.

Архітектурне побудова територіальних брендів передбачає необхідність виділення найважливіших напрямків їх конструювання. Кожне з представлених напрямків формується з урахуванням цілей і завдань означеного цільового сегмента і орієнтоване на реалізацію інтересів суб'єктів брендування, що беруть участь в побудові архітектурного вигляду конкретного територіального бренду [2].

При всьому різноманітті моделей брендів більшість з них орієнтовано на споживчі товари і апробовано на них. Моделювання територіальних брендів є відносно молодим напрямком в брендування і потребує наукового узагальненні та розповсюдженні вдалого досвіду сформованих брендів територій. Дуже важливим при цьому є уникнення типових помилок брендування.

За Д. Аакером виділяють п'ять типів пасток, що перешкоджають комплексному підходу до розробки системи характерних особливостей бренду: надмірне акцентування уваги на іміджі бренду, надмірне захоплення позиціонуванням бренду, надмірне захоплення здатністю бренду впливати на споживчу поведінку, надмірна фіксація на властивостях товарів і послуг території (на шкоду сприйняття якості самої території), зведення характерних особливостей бренду до його ідентифікаторів (логотип, ім'я бренду, графічна система, маркетингові комунікації та ін.) [3, с.114].

Процес формування територіального бренду є досить тривалим та трудомістким. Відповідно на початкових етапах розробки бренду необхідно сформувати уявлення про суть та зміст, враховуючи такі фактори, як географічне положення та геополітичне значення території, природно-ресурсний та туристично-рекреаційний потенціал, національно - культурні особливості. В основу концепції слід внести основну ідею, цінність та дизайн бренду.

Надання можливості територіальним громадам самостійно розпоряджатися своїми фінансовими ресурсами створює умови для розвитку територіальних громад відповідно до місцевих потреб. У цьому аспекті стратегії брендингу дозволяють територіальним громадам створювати максимально сприятливі умови для політичного, економічного, соціального, культурного та духовного розвитку. У сучасних умовах територія перетворюється в мету і засіб конкурентної боротьби [4].

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Anholt S. Places: Identity, Image and Reputation / S. Anholt. Palgrave Macmillan, 2009. 256 p.

2. Syeda N.Z.R. Internet as a Potential Tool for Destination Branding/ N.Z.R. Syeda, A. Naveed // Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business. 2012. Vol.4. No.7. P.805-814.

3. Aaker D.A. Strategic Market Management / D.A. Aaker. 6th ed. N.Y.: Wiley, 2001. 356 p.

4. Брендинг і промоушен малих міст: досвід країн Вишеградської групи для України / Економічний часопис XXI. 2010. №7-8. С.49-55.



УДК 658.87



Онуфрієнко Н.Л.[1], Гаркуша М.С. [2]

[1]старш. викл. НУ «Запорізька політехніка»

[2]студ. гр. ФЕУ-211 НУ «Запорізька політехніка»


## СУЧАСНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ВІЗУАЛЬНОГО МЕРЧАНДАЙЗИНГУ В МАГАЗИНІ

З кожним роком в роздрібній торгівлі все більшого значення набуває використання візуального мерчандайзингу. Це зумовлено комплексом факторів, що включають зміни у поведінці споживачів, технологічного прогресу, зростаючу конкуренцію, економічні чинники, маркетингові стратегії та соціально-культурні зміни у суспільстві.

Візуальний мерчандайзинг є підкатегорією мерчандайзингу, який включає комплекс заходів і стратегій, спрямованих на збільшення обсягів продажів товарів через їх ефективне розміщення, презентацію та просування в місцях продажу. Мерчандайзинг включає різні аспекти управління торговими площами, взаємодії з постачальниками, маркетингових активностей та аналізу продажів в той час як візуальний мерчандайзинг зосереджується на візуальній презентації товарів. Візуальний мерчандайзинг – це мистецтво та наука представлення товарів у роздрібному магазині з метою залучення уваги покупців та збільшення продажів. Він включає планування та організацію вітрин, розміщення товарів на полицях, освітлення, кольорову гамму та інші елементи, які сприяють створенню привабливої і зручної для покупців атмосфери. Візуальний мерчандайзинг допомагає підкреслити переваги товарів, сприяє позитивному сприйняттю бренду і стимулює імпульсивні покупки.

Основна мета візуального мерчандайзингу – привернути увагу покупців, стимулювати інтерес до товарів і спонукати їх до покупки через використання різних візуальних елементів. Основні відмінності цих категорій представлені в таблиці 1.

Таблиця 1 – Відмінності категорій «мерчандайзинг» та «візуальний мерчандайзинг»

| Ознаки | Мерчандайзинг | Візуальний мерчандайзинг |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Сфера охоплення | охоплює всі аспекти управління товаром на торговій точці, включаючи логістику, управління запасами, цінову політику, взаємодію з постачальниками та аналіз продажів | зосереджується виключно на візуальних елементах презентації товарів, таких як оформлення вітрин, розташування товарів на полицях, освітлення, кольорові схеми та декорації. |
| Цілі та завдання | має на меті забезпечення оптимальних умов для продажу товарів, максимізацію прибутку та задоволення потреб споживачів через комплексний підхід до управління продажами | спрямований на привернення уваги покупців та створення привабливого торгового простору, що стимулює покупки через естетичні та психологічні впливи. |
| Методи та інструменти | використовує широкий спектр методів, включаючи аналіз продажів, планування запасів, маркетингові акції, програми лояльності, оптимізацію логістичних процесів та інше. | використовує інструменти, пов'язані з візуальним сприйняттям, такі як дизайн вітрин, розташування товарів, використання кольору, освітлення, манекени, дисплеї та декорації. |
| Практичне застосування | може включати в себе розробку цінових стратегій, планування акцій та знижок, управління залишками товарів, аналіз конкурентного середовища та розробку маркетингових кампаній. | зосереджується на оформленні вітрин, створенні тематичних зон, використанні сезонних декорацій, розташуванні товарів на полицях та забезпеченні привабливого освітлення. |
| Професійні ролі | професіонал, який займається всіма аспектами мерчандайзингу, включаючи аналіз продажів, управління запасами, планування акцій та співпрацю з постачальниками. | спеціаліст, відповідальний за естетичну презентацію товарів, дизайн торгових площ та створення привабливого торгового середовища. |

Візуальний мерчандайзинг динамічна розвивається та постійно еволюціонує під впливом нових технологій, змін у поведінці споживачів та загальних трендів ринку. Основні напрямки розвитку візуального мерчандайзингу включають наступні аспекти:

1. Використання нових технологій: доповнена реальність (AR) та віртуальна реальність (VR) (віртуальні примірочні, які допомагають клієнтам

"приміряти" одяг або аксесуари безпосередньо в магазині або вдома); інтерактивні вітрини (з використанням AR-технологій, що дозволяє взаємодіяти з товаром через екран або мобільний додаток); цифрові дисплеї та інтерактивні панелі; інтерактивні екрани (надання додаткової інформації про товар, демонстрація відеооглядів, рекомендацій та відгуків); голографічні дисплеї (створення тривимірних зображень товарів для привернення уваги та підвищення інтересу покупців).

2. Персоналізація покупок за допомогою: аналізу даних та поведінки клієнтів; індивідуальних пропозицій (використання даних про попередні покупки та вподобання для створення персоналізованих рекомендацій та акцій); персоналізованих вітрин (зміна вітрин в режимі реального часу в залежності від профілю клієнта, який проходить повз).

3. Екологічність та сталий розвиток за рахунок використання: екологічних матеріалів (використання стійких та перероблюваних матеріалів для оформлення вітрин та внутрішнього дизайну магазину; пропаганда екологічних ініціатив через оформлення та мерчандайзинг); енергозберігаючих технологій (використання LED-освітлення та інших енергоефективних рішень для зменшення споживання електроенергії).

4. Мультисенсорний досвід за рахунок впровадження аромамаркетингу (використання ароматів для створення певної атмосфери в магазині та впливу на настрій клієнтів); музичного супроводу (використання музики, що відповідає бренду та створює комфортну атмосферу для покупок); тактильних елементів (надання можливості клієнтам доторкнутися до матеріалів та текстур продукції).

5. Концепція "Store within a store" (Магазин у магазині) через: організацію: спеціалізованих зон (створення окремих зон або кутків в межах магазину, присвячених певним брендам або категоріям товарів); партнерства з брендами (для створення ексклюзивних зон з унікальним мерчандайзингом).

6. Омніканальність або інтеграція онлайн та офлайн досвіду через: використання QR-кодів для доступу до додаткової інформації про товар через мобільний додаток; синхронізацію акцій та пропозицій між онлайн та офлайн каналами для забезпечення споживацького досвіду; click-and-collect, або можливість замовлення товарів онлайн з подальшим отриманням в магазині, що сприяє підвищенню відвідуваності та додатковим продажам.

7. Динамічний мерчандайзинг, який проявляється через: гнучкість та адаптивність (швидка зміна оформлення вітрин та внутрішнього простору магазину у відповідь на сезонні зміни, нові колекції чи акції); використання модульних систем, які дозволяють легко адаптувати торговий простір під різні потреби.

8. Залучення ком'юніті та інтерактивність через організацію: подій та майстер-класів, що залучають клієнтів та створюють можливості для взаємо-

дії з продуктом; використання елементів соціальних медіа в магазині, таких як інтерактивні фотозони або дисплеї, що показують відгуки та пости клієнтів.

9. Економічність та підвищення обсягів продажів за рахунок: покращення презентації товарів та стимулювання імпульсивних покупок; оптимізації торгових площ, з метою максимізації доходів з кожного квадратного метра магазину.

Отже, візуальний мерчандайзинг орієнтований на підвищення залученості клієнтів, створення незабутнього покупницького досвіду та оптимізацію процесів продажу. Використання новітніх технологій, персоналізація, сталий розвиток та інтеграція різних каналів взаємодії з клієнтами дозволяють магазинам залишатися конкурентоспроможними та відповідати сучасним вимогам ринку.

УДК 338.439
Павлішина Н.М.
канд. екон. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

## ІНФАРСТРУКТУРА ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ

На сучасному етапі слід виділити декілька тенденції ринку логістичних послуг України. По-перше, це мінімізація витрат, пов'язаних з транспортуванням, зберіганням, переупаковкою, митним документообігом, призводить до актуалізації менеджменту та маркетингу, що, у свою чергу, привело до підвищення споживання на логістичні послуги та складську нерухомість. По-друге, підвищення запиту на якісні логістичні послуги. Критеріями якості є надійність і безпека зберігання, детальний облік товару, точна й оперативна інформація про товар, високий сервіс, конкурентні ціни на послуги, По-третє, зростаюча роль інформаційних технологій в управлінні логістичними ланцюгами, підвищення вимог до систем обліку та управління. По-четверте, зниження витрат виробників за рахунок логістики та термінів між етапами виробництва та споживання. Негативним впливом на розвиток ринку логістичних послуг є незадоволеність запитом на складські приміщення і недостатньо розвинена транспортна інфраструктура, а також недоліки кваліфікованих кадрів в області логістики. Саме це і актуалізує питання правильної організації та функціонування інфраструктури логістичних процесів.

Логістична інфраструктура це «сукупність елементів, що виконують важливі логістичні завдання і забезпечують здійснення логістичних процесів» [1, с. 52].

Інфраструктура логістичних процесів це «система засобів просторово-часового перетворення логістичних потоків та сукупність підприємств, що

забезпечують організаційно-економічні умови проходження логістичних потоків» [4].

Відповідно до визначення, інфраструктура логістичних процесів забезпечує виконання таких логістичних функцій як:

- переміщення. Включає в себе всі операції пов'язані із забезпеченням руху матеріального потоку, зокрема: транспортування, маніпуляційне обладнання призначене для завантаження-вивантаження-переміщення вантажної одиниці;

- складування. Включає у себе споруди, обладнання, програмне забезпечення;

- упаковка та тара. Включає у себе всі матеріали та пристосування необхідні для маркування та збереження цілісності матеріального потоку;

- інформаційна інфраструктура та інфраструктура комунікацій; Це системи зв'язку, які забезпечують зв'язок між різними сторонами ланцюга постачання та допомагають у координації та обміні інформацією;

- фінансово-кредитна інфраструктура;

- екологічна інфраструктура – «способи та технології, що забезпечують захист навколишнього середовища; здійснення екологічного контролю, проведення заходів щодо мінімізації забруднення; реалізація процесів енерго і ресурсозбереження [2; 4].

Формування інфраструктури логістичних процесів має здійснюватись із урахуванням таким принципах як: системність, комплексність, баланс інтересів суб'єктів ринку, орієнтація на задоволення потреб споживачів. В узагальненому вигляді схема подана на рисунку 1.

Інфраструктура логістичних процесів покликана виконувати дві функції:

- забезпечуючу. Складається у забезпеченні безперебійного функціонування господарських зв'язків суб'єктів ринкової економіки та руху товарно-грошових потоків. Характеристики функції: для будь-якого сегмента ринку вона є внутрішньою, іманентною (лат. Immanens – що знаходиться в середині) і має пасивний характер. Тобто. функція відображає ту обставину, що логістична інфраструктура знаходиться в середині логістичної системи або логістичного ланцюга поставок. Вона є «колесами» здійснення логістичних активностей (логістичних операцій, процесів) кожної ланки системи або ланцюга постачання;

- регулююча. Є доповненням та продовженням забезпечуючої функції, оскільки певним чином упорядковує та регулює взаємодію ланок логістичної системи або логістичного ланцюга поставок. На противагу першій функції, ця функція є зовнішньою та активною, оскільки регулювання логістичної діяльності в межах ланцюга поставок здійснюватиметься безпосередньо через інфраструктурні об'єкти. І чим вони будуть краще забезпечені засобами

просторово-часової трансформації та переміщення логістичних потоків, тим більш стабільним та ефективним буде регулювання функціонування будь-яким логістичним утворенням.




Рисунок 1. Схема формування інфраструктури логістичних процесів [3].

Інфраструктура логістичних процесів охоплює всі необхідні ресурси, системи та умови, які необхідні для здійснення ефективної логістики, а отже важливе значення для формування ефективної інфраструктури логістичних процесів координуючі функції повинна прийняти на себе держава, за якість формування та підтримку протягом періоду будуть відповідальні виконавці, але ефективність роботи залежить від самих підприємств, які будуть користуватись об'єктами інфраструктури.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Крикавський Є.В. Логістичне управління. – Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2005. 683 с.

2. Решетнікова О.В., Даниленко В.І., Боровик Т.В. Логістична інфраструктура як стратегічний елемент розвитку зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. Економічний, організаційний та правовий механізм підтримки і розвитку підприємництва: колективна монографія; за ред. О. В. Калашник, Х. З. Махмудова, І. О. Яснолоб. – Полтава: Видавництво ПП

«Астрая». 2020. С. 143-150. URL : https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/add03d21-d351-40b7-812d-8687f0d51c1f/content (дата звернення 17.05.2024).

3. Стройко Т.В. Логістична інфраструктура як ефективний інструмент управління підприємством. Ефективна економіка. 2011. № 9. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=684 (дата звернення 14.05.2024).

4. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика – Київ: «Центр учбової літератури», 2015. 392 с. URL : https://pidru4niki.com/68009/logistika/infrastruktura_logistichnih_protsesiv (дата звернення 18.05.2024).

УДК 658.8

Приверт А.[1], Морозова Ю.[2]
[1]студ. ВСП «Новокаховський ПФК» НУ «Одеська політехніка»,
[2]спец. І кат., викл. ВСП «Новокаховський ПФК» НУ «Одеська політехніка»

## МЕТОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

На сьогоднішній день питання про збутову діяльність підприємства є актуальним і відіграє важливу роль в системі виробничих відносин суспільства. Важливим завданням у діяльності будь-якого торговельного підприємства є організація ефективної системи збуту, яка може забезпечити необхідну конкурентоспроможність в умовах ринкової економіки. Саме система збуту є центральною на підприємстві. Метою збуту є доведення до споживачів конкретного товару з необхідними споживчими властивостями, в необхідній кількості, в певному місці, з допустимими (мінімальними) витратами.

Існує невирішена загальна проблема – це недосконаліть стратегій збуту, які використовують у своїй діяльності торговельні підприємства.

Метою статті є актуалізація та приділення уваги питанням збутової політики, оскільки від її ефективності залежить як фінансова стабільність, так і конкурентоспроможність підприємства.

Поняття «збут» можна розглядати в широкому й вузькому значенні. Збут у широкому розумінні являє собою процес організації транспортування, складування, запасів, доробки, просування до торговельних ланок, упакування й реалізації товарів з метою задоволення потреб покупців і отримання на цій основі прибутку [1, с. 325].

Збут у вузькому значенні (продаж, реалізація) - процес безпосереднього спілкування продавця й покупця, спрямований на отримання прибутку і потребуючий знань, навичок і певного рівня торгової компетенції.

При розробці ефективної збутової діяльності виділяють наступні функції збуту (рис. 1).




Рисунок 1 – Основні функції збуту на торговому підприємстві

Враховуючи основні функції просування товару кожне торговельне підприємство розробляє власну стратегію збуту. При цьому провідним елементом збутової стратегії є організація інформаційного забезпечення, яка на основі маркетингу здійснюється за допомогою створення відповідних інформаційних потоків вторинних і первинних даних, отриманих як з внутрішніх, так і з зовнішніх джерел інформації [2, с.118].

Другим важливим елементом збутової стратегії є організація продажу. Від того, наскільки правильно буде здійснено відбір форм і методів продажу, способів доставки товарів, технології товароруху, чи будуть організовані інформаційно-диспетчерські служби, обчислювальні центри тощо, залежить ефективність функціонування всієї системи управління збутом і розподілом. Тому необхідно в кожному конкретному випадку ретельно підходити до проблеми цього елемента, зважуючи при цьому всі можливі або ті, що відбулися, зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Наступний елемент збутової стратегії це організація торгової комунікації. Торгова комунікація - це передавання торгової інформації від однієї ланки іншій, від однієї людини іншій або кільком. Мета торгової комунікації - передача торгової інформації всіма каналами товароруху для формування сприятливого ставлення до цього торговельного підприємства [3, с.324]. Торгова комунікація має включати всі форми впливу, забезпечувати цілеспрямоване передавання комерційних відомостей зацікавленим особам.

Торговельному підприємству бажано мати якомога більшу мережу роздрібних продажів або мережу організацій - посередників, яка повинна мати високий рівень сервісу, так як клієнт вимагає якісного обслуговування і широкого списку додаткових послуг. Для торгового підприємства вибір збутової мережі (каналів розподілу) - це стратегічне рішення, яке має бути сумісне не тільки з очікуваннями в цільовому сегменті, але і з її власними цілями.

Збутова мережа торгового підприємства - це структура, сформована партнерами, які беруть участь у процесі конкурентного обміну, з метою надання продуктів і послуг у розпорядження індивідуальних споживачів або індустріальних користувачів. Цими партнерами є виробники, посередники і кінцеві покупці.

Для визначення ефективності збутової діяльності підприємства використовують економічні показники збутової політики, які впливають на процес функціонування підприємства в цілому, а їх аналіз дозволяє виявити проблеми, що виникають у його діяльності. З метою усунення недоліків, пов'язаних зі збутовою діяльністю, необхідне використання стратегічно спрямованого комплексу заходів щодо формування збутової політики, а також потрібно застосовувати сучасні методи удосконалення етапів організації, планування та контролю за збутовою діяльністю підприємства.

Торговельне підприємство, основною діяльністю якого є роздрібна торгівля, на сьогодні може самостійно вибирати той чи інший шлях збуту продукції і використовувати при цьому різні засоби по стимулюванню збуту.

Результати проведених досліджень свідчать, що масовий споживач розрізняє два види товарів: безпроблемні, стандартизовані, які відомі споживачу (йому не потрібний сервіс, скромний асортимент - головне ціна та якість) та товари індивідуального споживання, як носії престижу та символ статусу (споживача очікує широкий вибір, сервіс, консультації) [4].

Роздрібна торгівля - це будь-яка діяльність з продажу продукції безпосередньо кінцевим споживачам для їх особистого не комерційного споживання [5, с. 136].

Роздрібні торгівці виконують низку функцій, які збільшують цінність надаваних ними товарів і послуг. Зазвичай це такі функції:

- забезпечення певного асортименту товарів і послуг;

- дроблення партій товару, що надходять у роздрібну торгівельну мережу;

- зберігання запасів;

- забезпечення сервісу.

Корисним, з точки зору збутової політики, є прагнення роздрібної торгівлі, в сьогоднішніх умовах, до певних стратегій, спрямованих на створення іміджу, що призначений для досягнення визначених ринкових цілей. Основні стратегії, що застосовуються в роздрібній торгівлі:

1 Вартість - обсяг послуг мінімальний; оформлення скромне; ціни нижчі ніж у конкурентів; відсутнє кредитування; доставка - тобто немає нічого, що зумовлює зростання витрат.

2 Ефективність - догодити споживачу, у якого мало часу; близько до місця проживання; зручний час роботи; «телемаркетинг», «на ходу».

3 Обслуговування - особисті контакти з покупцем; післяпродажне обслуговування.

4 Оформлення - атмосфера, дизайн, музичне супроводження, супутній сервіс тощо.

5 «Портфель» видів діяльності - декілька магазинів, що обслуговують різні сегменти ринку.

Враховуючи зміст існуючих стратегій, для покращення роботи системи збуту на підприємствах роздрібної торгівлі можна запропонувати наступні рішення:

- удосконалити підсистему планування збуту, бо на підприємствах торгівлі часто проявляються відхилення від темпів продажу товарів та збільшення підприємством частки ринку від намічених стратегічних цілей. Для цього необхідно більш чітко окреслити стратегію підприємства, визначити частку ринку підприємства, здійснити прогнозування обсягів продажів товарів, на основі сучасних методів та моделей;

- покращити роботу підсистеми кадрового забезпечення. Тут необхідно правильно формувати організаційну структури для збільшення ефективності роботи та зменшення затрат на обслуговування відділів, які можна об'єднати. Необхідно розробити стандарти ефективності роботи менеджерів зі збуту та рекомендації з підвищення ефективності їх навчання за допомогою проведення тренінгів для підвищення кваліфікації;

- удосконалити підсистему організації збутової діяльності. Бо не всі підприємства торгівлі використовують у своїй діяльності метод продажу через мережу Інтернет, який значно збільшує товарорух;

- переглянути роботу підсистеми сервісної підтримки. Тут рекомендовано розробити положення про службу сервісу та здійснювати обслуговування на основі графіків обслуговування та підписаних договорів, а також вра-

ховувати витрати на сервісне обслуговування при наданні знижок клієнтам підприємства.

Отже, збутова політика спрямована на підвищення ефективності роботи торговельного підприємства. Оскільки головною метою будь-якого підприємства є отримання максимального прибутку, то збутовій діяльності має надаватися якомога більше уваги. На кожному торговельному підприємстві повинна бути добре організована служба збуту, яка займатиметься шляхами просування своєї продукції на ринки вільної конкуренції.

Впровадження в практику збутової діяльності торговельного підприємства запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності управління збутової діяльності, а відтак і прибутковості в цілому та досягнення поставлених стратегічних цілей.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Апопій В.В. Організація торгівлі: навч. посібник. для студ. вищ. уч.закл. / [Апопій В.В., Міщук І. П., Ребицький В. М. та ін.] ; ред . В. Апопій; Львів. комерц. акад. - Вид. 2-е , перероб. і доповіді. – К. : Центр навчальної літератури , 2008 . - 632 с.

2. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств : підручник / Балабанова Л.В., Мітрохіна Ю.П.. –

Дон . ДУЕТ , 2009. - 245с .

3. Балабанова Л.В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств [Текст] : монографія / Л.В. Балабанова, О.А. Бриндіна. - Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. 230 с.

4. Митрохіна Ю.П. Ключові фактори успіху підприємства в області збуту [Текст] / Ю.П. Митрохіна // Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери : міжнар. наук.-практ. конф., 6 червня 2008р. : тези доп. - Донецьк : ДВНЗ «Донецький національний технічний університет», 2008. - Т. 2. - с. 21

УДК 658.8:007.21(477)

Пуліна Т.В.[1], Кошелєва С.М.[2]

[1] д-р економ. наук, проф. НУ «Запорізька політехніка»

[2] студ. гр. ФЕУ-510 НУ «Запорізька політехніка»

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ

Метою будь-якої комерційної діяльності є отримання прибутку, а отримання прибутку та його збільшення за час існування компанії досягається різними способами. В даний час маркетинг є одним з тих ключових моментів, який дозволяє орієнтуватися на ринку так, щоб не прогаяти можливість успішно на ньому діяти. Питання взаємодії підприємництва та природного

середовища означає екологізацію інноваційної та економічної діяльності та внесок бізнес-структур у вирішення цього питання. Основна мета маркетингових підходів спрямована на забезпечення ефективного використання асиміляційного потенціалу природного середовища. Тому для вирішення багатьох економічних та екологічних проблем варто використати новий вид діяльності людини у сфері природокористування – екологічний маркетинг.

Реалізація органічного маркетингу має ґрунтуватися на принципах екологічної нешкідливості.

Метою екологічного маркетингу є створення таких економічних умов для компаній, в яких вони повинні змінювати технології виробництва та прагнути до раціонального використання, збереження та відновлення природноресурсного потенціалу країни або компенсувати суспільству завдану суспільству шкоду, а також стимулювати Виробник створює та поширює екологічно чисті товари, послуги та екологічно безпечні умови. Маркетинг характеризується тим, що його діяльність орієнтована на потреби, тоді як екологічний маркетинг орієнтований на екологічний дефіцит, потреби та потреби. Екологічні потреби перебувають у центрі уваги виробників екологічно чистих товарів, послуг та умов. Таким чином, метою системи екологічного маркетингу має бути не максимальне зростання споживання, розширення споживчого вибору та забезпечення споживчої задоволеності, а максимальне зростання якості життя, оскільки якість життя – це не лише доступність високоякісних товарів та послуг, а й стійкий, збалансований розвиток територій та збереження високої якості природного середовища. Поняття екологічного маркетингу слід розглядати через призму певної системи та структурувати як концепцій, кожна з яких підкреслює одне із ключових аспектів екологічного маркетингу. При цьому змінюються роль та значення основних понять класичного маркетингу у його екологічній інтерпретації.

Отже, розглянемо концепції екологічного маркетингу:

1. «Екологічний» маркетинг.

Класичний маркетинг з урахуванням екологічних норм та обмеження як найважливіший чинник довкілля.

2. Маркетинг екологічних товарів і послуг.

Особливий вид маркетингу, що виникає у зв'язку з відновленням екологічних перекладів населення у зв'язку з погіршенням якості навколишнього середовища та збільшенням екологічних господарств. Ця концепція відрізняється від попередньої наявність специфічних продуктів і екологічних.

3. Маркетинг природних ресурсів і умов, маркетинг природокористування.

Реальні природні ресурси та умови тут виступають як товар або потенційну комерційну цінність. Кінцевою метою такого виду екологічного марке-

тингу є залучення прибутку компанії, яка буде спрямована на забезпечення сталого розвиток регіону

4. Маркетинг природоохоронної діяльності та відтворення навколишнього середовища.

Некомерційний тип середовища маркетинг, метою якого є збереження навколишнього середовища та генофонду біосфери, та здійснення відповідних заходів щодо відновлення зруйнованих екосистем та окремі компоненти природного довкілля.

5. Маркетинг екологічних знань, технологій і інновацій

У цьому випадку продукт визначається як інтелектуальний продукт екологічного ринку цієї концепції. Ефективність діяльності компанії багато в чому визначається функціонування системи маркетингу інновацій природокористуванні.

6. В рамках концепції мережного екомаркетингу

Не береться до уваги громадське відтворення або фрагмент руху ресурсів та товарів в одному циклі, як єдиний ланцюжок, що охоплює всю природу-ресурси-відходи циклічний процес із урахуванням побічних екологічних ефектів.

7. Екологічний маркетинг 7

Ця концепція заснована на концепції «мережевого» чи «ланцюгового» ефекту у процесі виробництва, збуту споживання екологічних товарів та послуг тощо.

Важливу роль в умовах ринку відіграє екологічний маркетинг. Крім того, це дає місцевим громадам можливість організовуватись на стабільному рівні розвиток відповідних територій в адміністративно-територіальних умовах реформ. Ефективним засобом реалізації може бути екологічний маркетинг концепції сталого розвитку на місцевому та регіональному рівнях екологічний маркетинг є інструментом, що забезпечує сталий розвиток, що базується поширення екологічно чистих видів виробництва та розповсюдження в умовах поява нових екологічних потреб - потреба в екологічній безпеці.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Вічевич А.М., Вайданич Т.В., Дідович І.І., Дідович А.П. Екологічний маркетинг: Навч.посібник. – Львів: УкрДЛТУ, 2002. – 248 с.

2. Садченко Е.В., Харичков С.К. Экологический маркетинг: понятия, теория, практика и перспективы развития. – Одесса, ИПРЭЭИ НАН Украины, 2001. – 146 с.

УДК 336.71

Романчук Р.С.[1], Романчук Т.С.[2]
[1]аспірант ДВНЗ Приазовський ДТУ

[2]аспірант Центральноукраїнського НТУ

## СТВОРЕННЯ ПАРТНЕРСЬКИХ ВІДНОСИН З ДИСТРИБ'ЮТОРАМИ КОМПАНІЇ

У сучасному світі партнерство є ключовим елементом бізнесу. Співпраця з партнерами може допомогти розширити свій бізнес, знайти нові можливості та ринки збуту, а також забезпечити стійкий дохід на довгий час. Проте, для досягнення успіху в партнерстві необхідно мати взаємовигідні відносини, які будуть приносити результат.

Створення партнерських відносини з дистриб'юторами компанії є важливим фактором її подальших успіхів. При ефективних відносинах спільні зусилля обох сторін приносять більший результат, тобто створюється синергічний ефект.

До переваг партнерства з дистриб'юторами можна віднести те, що у ході такого співробітництва відбувається поєднання відносин та відповідальності, кожен з партнерів може прийняти на себе відповідальність за частину роботи, досягається висока якість відносин між співробітниками, забезпечується найбільша мотивація і зацікавленість у результатах своєї роботи і роботи дистриб'юторів.

Недоліки проявляються у двовладді, крім того вихід одного з дистриб'юторами з бізнесу несе за собою збій у функціонуванні фірми та у більшості випадків призводить до закінчення партнерських відносин [1].

В роботі з дистриб'юторами компанії треба опиратися на такі принципи:

-необхідно чітко сформулювати свою основну ціль і детально донести її до свого потенційного партнера;

-потрібно визначити цілі та задачі дистриб'ютора, а також бути корисним для нього.

-дистриб'ютор повинен бути готовим взятися за будь-яку справу, вирішувати різні проблеми та не боятися взяти на себе ризик.

-збереження постійних контактів з дистриб'юторами.

-заохочення і допомога дистриб'юторам.

-пошук нових спільних проєктів і дотримання умов договору з дистриб'юторами.

-використання нових технологій. Відеоконференції, електронна пошта, месенджери, спільні документи в хмарних сервісах – це лише декілька засобів, які допоможуть зберегти відносини на високому рівні.

Вибір надійних дистриб'юторами є ключовим етапом в будь-якій стратегії партнерської взаємодії. Найкраще, якщо дистриб'ютор має схожу стратегію розвитку та цінності, що збігаються з цінностями вашої компанії.

Серед можливих стратегій можна виділити такі: розвиток нових спільних продуктів або послуг; розширення географії продажів за рахунок спів-

праці з партнерами у нових регіонах; розширення аудиторії та збільшення продажів за допомогою партнерського маркетингу. При цьому важливо розробити ефективний партнерський план, визначити параметри успіху та забезпечити чітку комунікацію між сторонами.

Після цього необхідно розподіліти обов'язки з дистриб'юторами, тобто уклсти угоду, в якій чітко визначено, що повинен робити та за що відповідає кожна сторона. Це допоможе уникнути дублювання функцій і запобігти невиконанню, певних завдань.

Для того, щоб партнерські відносини були ефективними необхідна постійна оцінка результатів партнерської діяльності. Періодично необхідно порівнювати поточні результати з попередніми, аналізувати помилки, це дозволяє вдосконалювати відносини.

Разом з тим було б помилкою цілком і повністю покладатися на свого дистриб'ютора, адже в будь-який момент партнер може піти із бізнесу і потрібно бути до цього готовим та мати додаткові плани виходу з подібної ситуації.

Партнерство в цілому виграє від того, що кожний окремо бізнес ефективно зменшує ризик невдачі і керує ним. Тому в інтересах кожного партнера бути обізнаним і сприяти зниженню ризику для свого партнера.

Бізнес-партнерство є складним процесом, який вимагає приділити увагу всім аспектам співпраці. При правильному підході та управлінні недоліки можна перетворити на можливості для зростання та розвитку. Взаємність, довіра та спільна стратегія роблять партнерство ефективним та забезпечують достатньо швидкий та якісний розвиток обох сторін [2].

## СПИСОК ВИКОРСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Effective partnerships [Electronic resource]. – Electronic data. – [Devex. Business transforming development]. – Mode of access: World Wide Webhttps://www.devex.com/news/5-keys-to-effective-partnerships-79643

2. How to Structure a Partnership [Electronic resource]. – Electronic data. – [Inc.]. – Mode of access: World Wide Web http://www.inc.com/guides/structuring-partnerships.html

УДК 004.738.5:658.8

Сапожник В.[1], Морозова Ю.[2]
[1]студент, ВСП «Новокаховський ПФК» НУ «Одеська політехніка»,
[2]спец. І кат., викл. ВСП «Новокаховський ПФК» НУ «Одеська політехніка»

## УПРАВЛІННЯ ПРОСУВАННЯМ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНІВ

В теперішній час Інтернет-магазини стали дуже популярними, бо в них можна знайти і придбати практично будь-який товар, в тому числі й такий,

який у звичайному магазині купити неможливо. Головне завдання Інтернет-магазину - продавати товари чи послуги. Тому питання про способи просування Інтернет-магазинів є дуже актуальним.

Науковці намагаються визначити, які методи є більш корисними для розкручування й просування Інтернет-магазинів [1]. Об'єктивною складністю цього є колосальна динаміка засобів та інструментів просування Інтернет-магазинів, а також зміна особливостей ведення електронної торгівлі у відповідності до умов зовнішнього середовища. Тобто те, що ще вчора було актуальним та ефективним, сьогодні майже не діє.

Просування Інтернет-магазинів в сучасних умовах з метою збільшення їх популярності та відвідуваності суттєво відрізняється від просування порталів, веб-сторінок підприємств чи приватних блогів. Якісно та професійно «просунутий» Інтернет-магазин відрізняється від своїх конкурентів не стільки загальною кількістю відвідувачів, скільки кількістю потенційних та реальних покупців.

Управління просуванням Інтернет-магазину складається із низки взаємопов'язаних видів робіт та заходів, які дозволяють збільшити цільову аудиторію магазину та підвищити його конверсію. Конверсія – це відсоток реальних покупців із загальної кількості відвідувачів сайту (Інтернет-магазину).

Існує багато технологій просування Інтернет-магазинів. Одні з них білі, інші - чорні, сірі і навіть жовтогарячі [2]. Одні легальні, інші - ні. Але найголовніше, на нашу думку, є те, що одні з них можуть бути найбільш ефективними для розкручування й просування Інтернет-магазину, а інші - не принести ніякої відчутної користі. Вся справа в тому, що при виборі інструментів для ефективного просування необхідно враховувати особливості Інтернет-магазину. При аналізі технологій просування сайту, звернемо увагу, що більшість практиків умовно поділяють їх на два основних види: гарячі і холодні [2; 3].

Гарячі види переважно представлені публікаціями повідомлень і статей з посиланнями на веб-ресурс на тематичних форумах, тематичних сайтах; передачею посилань засобами різних програм і сайтів, створених для спілкування он-лайн (skype, icq, чати). При цьому, ефективним вважається не звичайне примітивне заспамлення, а розповідь людям дійсно зацікавленим у даній тематиці. До гарячого просування відноситься публікація посилань у різних соціальних мережах, що останнім часом набирає значних обертів.

Дія холодних технологій розрахована на тривалий час:

1 Білий - тип просування, що прийнятний для пошукових машин - полягає в оптимізації змісту, виділенні ключових слів HTML-тегами, оптимізації коду, правильному написанні заголовків та мета-тегів.

2 Помаранчевий - дозволений пошуковими системами тип розкручування - полягає в наповненні сайту змістом відмінним від основної теми ресурсу.

Недолік такого способу в тому, що притягнуті додатковою темою відвідувачі швидше за все не будуть замовляти веб-дизайн, а просто прочитають анекдоти.

3 Сірий - заборонений пошуковими системами тип просування - полягає в купівлі посилань, взаємному обміні посиланнями, перенасиченні тексту ключовими словами, публікації чужого контенту.

4 Чорний – є технологією, що строго заборонена пошуковими системами. У даному випадку може використовуватися такий інструмент, як створення сторінок, створених спеціально для пошукових систем. Такі сторінки збирають переходи й перенаправляють користувачів на потрібний сайт. Ще один інструмент «чорного» просування – клоакінг - підміна сторінок для пошукових машин. Суть його полягає у тому, що пошукова система бачить один контент на сторінці, а відвідувачу сайту показується цілком інший контент.

Також, до «чорних» технологій розкручування можна віднести й приховування тексту (текст виводитися одним із фоном веб-сайту кольором), свопінг (позиція сайту доводиться до самої вершини пошукової видачі, а потім різко змінюється весь контент), створення сайтів-сателітів (полягає у створенні безліч сайтів-супутників, які посилаються на основний сайт).

Якщо пошукова система за допомогою свого алгоритму виявляє на сайті застосування «сірих» або «чорних» технологій, то такий сайт може бути виключений із бази пошуку, тому для просування Інтернет-магазинів ці два типи методів застосовувати не можна.

На основі інтегрування науково-теоретичного викладу питань просування Інтернет-магазинів, розроблено наступну класифікацію методів управління просуванням Інтернет-магазинів:

1 Метод «пошукового просування» - передбачає покращення позицій Інтернет-магазину у результатах пошуку пошукових систем);

2 Метод «соціального просування» - поширення інформації про Інтернет-магазин та його продукцію у соціальних Інтернет-мережах;

3 Метод «цілеспрямованої реклами» - передбачає використання заходів, які можуть включати як рекламу в мережі Інтернет, так і рекламу в традиційних засобах масової інформації, а також зовнішню рекламу.

Пошукове просування сайтів здійснюється на основі технологій пошукової оптимізації (від англ. SEO – search engines optimization), які передбачають з однієї сторони внутрішню оптимізацію Інтернет-магазину, а з іншої – зовнішню.

Внутрішня оптимізація передбачає перш за все роботу з контентом (контент - текстове та графічне наповнення Інтернет-магазину; інформація, які побачать та прочитають відвідувачі на сторінках сайту). Основні вимоги до контенту – це його достатність, зрозумілість та унікальність. Велику увагу

варто приділити унікальності текстів, тобто їх відмінності від текстів на сайтах конкурентів.

Створення унікальних текстів є одним з найбільш ефективних напрямів у пошуковому просуванні. Цього можна досягти за допомогою наступного:

- копірайтингу - процесу написання оригінальних текстів, що просувають бізнес, людину, думку або ідею [2];

- рерайтингу - процес переписування вже готового тексту з метою надання даному тексту унікальності, неповторності;

- SEO-копірайтингу, який відрізняється від звичайного копірайтингу більш твердими вимогами до тексту, тобто, насичення тексту необхідними ключовими словами.

Метод «соціального просування» передбачає застосування технологій соціального Інтернет-просування. Соціальні мережі в сучасних умовах є місцем скупчення величезної чисельності користувачів Інтернету, які при правильному інформуванні можуть зацікавитися товарами певного Інтернет-магазину.

Обґрунтуємо основні передумови ефективного застосування даного методу. Так, розпочинаючи роботи по соціальному просуванню, перш за все слід визначитися із цільовою аудиторією, увагу якої планується привертати надалі. Це є одним з найважливіших моментів. Саме від цього залежить результат соціального просування, оскільки старання можуть виявитися марними, при співпраці з користувачами, яких в принципі не цікавлять дані продукти.

Основні способи просування в соціальних мережах можуть бути безкоштовними та платними. Безкоштовні способи:

- групи, спільноти, фан-сторінки - це найбільш поширені способи просування; безкоштовну можливість створювати спільноти за інтересами;

- просування медіа-контенту - картинки, аудіо- та відеоролики - все це дуже добре поширюється у соціальних мережах.

До платних способів просування в соціальних мережах належать:

- таргетована реклама - реклама, яка призначена для визначеної категорії користувачів;

- реклама в додатках - в соціальних мережах створено дуже багато розважальних та прикладних програм (додатків);

- конкурси - цільову аудиторію можна легко активізувати за допомогою конкурсів з призами або акцій зі знижками.

Метод «цілеспрямованої реклами» передбачає виконання робіт по просуванню Інтернет-магазину в глобальній мережі Інтернет засобами цілеспрямованої реклами, серед яких можемо виділити:

1 Контекстна реклама - текстова реклама, що відповідає або змісту та тематиці веб-сайту чи конкретної сторінки, на якій вона розміщена, або заці-

кавленням користувача. Вона має високу точність і цілеспрямованість, не викликає роздратування у відвідувачів, приводить на сайт зацікавлених відвідувачів. Чому це важливо для Інтернет-магазину? Тому що контекстна реклама показується тільки тим користувачам Інтернет, яким вона може бути цікава.

2 Банерна реклама, яка є розміщенням на веб-сайтах рекламних медійних банерів різного формату, оплата за які як правило здійснюється у залежності від кількості показів. Банерна реклама також може бути корисною Інтернет-магазину для повідомлення користувачам про діючі знижки, акції, розпродажі.

3 Реклама в традиційних засобах масової інформації та зовнішня реклама. Традиційна реклама продуктів та послуг із вказуванням веб-адреси та інших контактних даних Інтернет-магазину, який реалізує цю продукцію. Даний вид реклами є ефективним, тому що дуже багато користувачів Інтернету також знайомляться з інформацією традиційних засобів реклами, а також є багато людей, що можуть не бути користувачами Інтернету.

Оглянуті вище особливості просування Інтернет-магазинів обумовлюють необхідність інтеграції наукових підходів та практичного досвіду діяльності магазинів для ефективного застосування кожного з трьох основних методів управління просуванням Інтернет-магазинів.

Обґрунтовано необхідність застосування сучасних технологій просування Інтернет-магазинів. Наведено спробу їх класифікації за основними видами та за рівнем легітимності їх застосування.

Розроблено класифікацію методів управління просуванням Інтернет-магазинів: «пошукове просування», «соціальне просування, «цілеспрямована реклама». Загалом, використовуючи наведену типізацію інструментів та класифікацію методів просування Інтернет-магазинів, можемо рекомендувати застосування вищезазначених засобів для оптимізації процесу управління просуванням магазинів в Інтернеті у відповідності до сучасних умов.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1 Ананьєв О. М. Сервіси Internet: [навч.-метод. посіб. для студентів вузів] / О.М. Ананьєв. – Л. : вид-во ЛКА, 2007. – 124 с.

2 Просування сайту. Розкручування Інтернет-магазину / [Інтернет-ресурс]. – Режим доступу : http: // www.webstudio2u.net/ua/web-promotion/198-promo-tion-for-online-shop.html

3 Методи просування Інтернет-магазинів / [Інтернет-ресурс]. – Режим доступу : http: // www.fishka-plus.com.ua/blog/metody-prosuvannja-internet-maga-zyniv.html

4 Ефективне просування Інтернет-магазину / [Інтернет-ресурс]. – Режим доступу : http: // www.sa-nao.com.ua/uk/statti/45-2010-11-13-19-26-15/94-efektivne-prosuvannja-internet-magazinu.html

5 Просування та розкручування Інтернет-магазину / [Інтернет-ресурс]. – Режим доступу : http: // www.etechs.com.ua/i/lng.ua/page.seo

УДК 658.8
Соколова Ю.О.
канд. економ. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

## ШІ МАРКЕТИНГ VS ТРАДИЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГ

Незважаючи на складну ситуацію, військові дії, що охопили велику територію України та змусили багато бізнесів змінити місце розташування, а інші діяти в умовах невизначеності, нестачі ресурсів та ворожих обстрілів, вони все одно продовжують працювати, розвиватися, впроваджувати нові інструмент і технології. Особливо актуальними для українських підприємств залишаються питання підвищення прибутковості, зменшення витрат, автоматизація різних бізнес-процесів, зниження ризиків. В таких умовах підприємства прагнуть відшукати універсальний інструмент, що дозволить подолати більшість з цих проблем та питань. І таким інструментом, як у світі, так і в Україні є технологія штучного інтелекту (ШІ).

ШІ застосовується в багатьох сферах не оминув він і маркетинг. Застосування ШІ в маркетинговій діяльності компаній дозволяє:

- автоматизувати задачі (аналітичні платформи на основі штучного інтелекту обробляють великі набори даних, виявляють аналітику та створюють інтерактивні візуалізації даних. Qualtrics Strategic Research об'єднує кількісні та якісні дослідження ринку з аналітикою на основі штучного інтелекту, щоб виявляти важливі ідеї в масштабі);
- підвищити продуктивність (навчання новим навичкам і втілення ШІ інструментів – в задачах, персоналізація, зростання точок контакту на 2-3 щорічно);
- оптимізувати / зменшити витрати ресурсів (економія бюджетів за рахунок нових інструментів – немає потреби у дорогих фотосесіях, колцентрах, друкованих матеріалах тощо);
- знизити ризики процесів і рішень;
- аналізувати текстові дані з соціальних мереж, оглядів і опитувань, щоб оцінити настрої клієнтів і відгуки;
- аналізувати дані клієнтів, щоб сегментувати аудиторію на основі демографічних показників, поведінки та вподобань, що дозволяє маркетологам адаптувати свої повідомлення;
- оновлювати візуал і контент;
- адаптувати вміст веб-сайту, рекомендації щодо продуктів і вміст електронної пошти для окремих користувачів;

- проводити A/B-тестування, визначати виграшні варіанти та оптимізує маркетингові кампанії для підвищення ефективності;

- здійснювати ребрендінг з урахуванням нових реалій.

В умовах військового стану ШІ також дозволяє захищати бізнес українських підприємств від проблем, які створюють діп-фейки та боти в цифровому ландшафті, а також сприяють захисту цілісності бренду та репутації бізнесу перед зростаючими загрозами. Серед проблем, що можуть виникати актуальними для маркетингу можуть бути такі:

- руйнування довіри та репутації неправдивим контентом (відгуками, скаргами);

- маніпуляції ринками та цінами;

- розпалювання онлайн-сварок з адвокатами та/або амбасадорами бренду;

- маніпуляції настроєм клієнтів щодо покупки товарів;

- викрадення та / або руйнування вірусами баз даних, персональних даних клієнтів і працівників, комерційної інформації;

- маніпуляції даними для комунікації компанії всередині або з клієнтами;

- використання креативів / бренду для збагачення інших або надання безкоштовних копій.

Значні переваги, які надає бізнесу та маркетингу ШІ потребують детального вивчення його можливостей та порівняння з інструментами та технологіями традиційного маркетингу.

По-перше, на відміну від традиційного маркетингу, в якому рішення та дії приймають живі люди – маркетологи та який ґрунтується на історичних даних та маркетингових дослідженнях, маркетинг, що ґрунтується на ШІ використовує аналіз даних у реальному часі, прогнозну аналітику та алгоритми машинного навчання для отримання практичних уявлень з обширних наборів даних.

По-друге, традиційний маркетинг створює спрямовані кампанії на основі загальних соціально-демографічних та інших статичних даних, натомість ШІ-маркетинг розробляє високоперсоналізовані кампанії, використовуючи індивідуальну поведінку клієнта, їхні уподобання та прогнозування моделей та динамічно змінює моделі персоналізації.

По-третє, ШІ-маркетинг автоматизує рутинні процеси, такі як електронна пошта, планування вмісту та публікації в соціальних мережах, робота з відгуками, аналіз нарад і постановка задач після них, контроль виконання задач, що дозволяє маркетологам і керівникам відділу зосередитися на стратегії та творчості, в той час як у традиційному маркетингу багато часу уходить на ручне виконання повторюваних завдань та кампаній, написання технічного завдання під кожну задачу, ручні пости, тексти і їх публікація.

В-четвертих, у питаннях взаємодії з клієнтами ШІ-маркетинг використовує чат-боти, обробку природної мови та аналіз настроїв для взаємодії з клієнтами в реальному час, тоді як традиційний маркетинг покладається на ручний аналіз відгуків клієнтів та опитувань. Інструменти штучного інтелекту відображають шляхи клієнта, щоб зрозуміти взаємодію користувачів і оптимізувати точки взаємодії для кращого досвіду користувачів.

В-п'ятих, маркетинг на основі ШІ оптимізує кампанії в реальному часі, постійно аналізуючи дані про продуктивність та динамічно коригуючи стратегії, не витрачаючи час на очікування кінця кампанії та проведення аналізу її ефективності.

В-шостих, значно відрізняється процес прийняття рішень. Тоді як в традиційному маркетингу маркетологи покладаються на досвід, інтуїцію та знання галузі, натомість в разі застосування ШІ використовуються алгоритми машинного навчання для прийняття рішень на основі даних, мінімізуючи упередження та покращуючи точність.

Сьомою відмінністю традиційного маркетингу та ШІ-маркетингу є те, що останній має можливості масштабування маркетингових зусиль безперешкодно, ефективно вирішуючи складні завдання по різних каналах. Масштабування кампаній в традиційному маркетингу обмежено, а іноді неможливе.

У восьмих, ШІ-маркетинг аналізує ключові показники ефективності за значно більшою, ніж традиційні показники рейтингу кліків та коефіцієнтів конверсій, використовуючи розширену аналітику для більш повного вимірювання рентабельності інвестицій, враховуючи різні точки дотику та атрибуції.

ШІ-маркетинг також є більш адаптивним до нових умов та дозволяє виконувати різні процеси та операції значно швидше і в контексті змін, що відбуваються тут і зараз.

Отже, у той час як традиційні маркетологи покладаються на усталені практики та людську інтуїцію, маркетологи ШІ використовують передові технології для підвищення ефективності, точності та персоналізації своїх маркетингових стратегій. Інтеграція ШІ дозволяє маркетологам ефективніше орієнтуватися в складнощах сучасного цифрового ландшафту та прискорюватися у відповідності з загальними темпами цифровізації бізнесу.

Сьогодні майбутнє маркетингу вже майже неможливо уявити без ШІ, оскільки він володіє такими перевагами як висока продуктивність, мінімум невдач, персоналізація рівня talor made marketing. Але при цьому треба враховувати і певні проблеми, наприклад велику кількість фейків (потреба кібербезпеки) та появу різних обмежень на використання технології, що потребує подальших досліджень.

УДК 658.8
Соколова Ю.О.[1], Проценко О.П.[2]
[1] канд. економ. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] магістрантка НУ «Запорізька політехніка»

# МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ЛІДЕРА РИНКУ В УМОВАХ ПІДВИЩЕНИХ РИЗИКІВ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Маркетингова стратегія підприємства є відображенням його цілей та завдань за певних умов, що склалися у зовнішньому середовищі та спрямовані на зростання обсягів продажу та прибутковості.

Чим більший розмір компанії та її сила на ринку, тим складніше її стратегія. Лідерам ринку, крім традиційних чинників середовища, доводиться враховувати у стратегії і бажання конкурентів зайняти їх частку ринку. Отже, вони змушені або створювати умови за яких це неможливо, або постійно відбивати атаки конкурентів.

Для українських компаній сьогодні окрім викликів та проблем, з якими стикається підприємство у своїй діяльності, доводиться враховувати наслідки агресій рф, багато з яких значно підвищують і без того високі ризики ведення бізнесу та рівень невизначеності чинників зовнішнього середовища.

Багато українських компаній втратили частку свого бізнесу через його фізичне винищення, окупацію територій, зменшення кількості населення через міграцію. Особливо це торкнулося торговельних компаній. Лідери в своїх секторах ринку – Епіцентр-К, АТБ-Маркет та інші змушені постійно шукати шляхи укріплення своїх конкурентних позицій та збереження частки ринку, особливо в умовах, коли з'являється багато нових конкурентів, руйнуються традиційні логістичні шляхи, інфраструктура, існують обмеження в ресурсах. Також після закінчення воєнного стану в Україну потенційно можуть прийти багато іноземних торговельних компаній із Центральної та Західної Європи, до яких звикли українці, що перебувають зараз на їх територіях, і значно ускладнити конкурентну ситуацію для лідерів українського ринку. Ніхто не може відповісти коли і як це станеться, але ймовірність дуже висока, що посилює невизначеність та ризики для ослаблених війною українських компаній.

Отже, лідерам ринку вже зараз необхідно замислитися та почати розробку таких маркетингових стратегій, які б враховували нові реалії а підготували компанії до будь-якого розвитку подій. Однім з варіантів таких стратегій є – стратегія «Блакитного океану», описана В. Чан Кімом та Р. Моборном [1] та полягає у відмові від традиційної конкурентної боротьби на користь створення ринків, де немає конкуренції.

Компанії-лідери ринку зазвичай ухвалюють рішення та діють відповідно до двох фундаментальних припущень:

- по-перше, межі ринку та умов галузі є даністю і змінити їх компанії не можуть;

- по-друге, для того, щоб досягти успіху в середовищі, що таким чином обмежене, компанія має зробити стратегічний вибір між диференціацією та низькими витратами. Або вона надає споживачам більшу цінність за низьким витратами, або може надати помірну цінність за нижчих витрат. Тому стратегію розглядають як винайдення балансу між цінністю та витратами [2].

Такий підхід є обмеженим та посилює конкуренцію між компаніями.

Якщо компанія може вийти за існуючу межу ціна/ цінність та за рахунок поступової зміни у виді та ступені пропонованої цінності відкрити нову межу, вона створює новий ринок. Це призводить до одночасної більш широкої диференціації та низько вартості, а стратегія яка дозволяє цього досягнути називається стратегією «блакитного океану».

Стратегія блакитного океану виходить з постулату, що всі ринки можна умовно поділити на два типи: «червоні океани» - галузі, які існують зараз і в яких компанії конкурують та «блакитні океани» - галузі, які ще мають бути створені, з яких приходить прибуток і зростання. Для лідерів галузі, особливо в умовах великих ризиків та невизначеності, саме стратегія блакитного океану, що полягатиме у створенні нової ринкової ніші або категорії, може стати головною конкурентною перевагою.

В. Чан Кім та Р. Моборн пропонують три складники досягнення блакитного океану: точка зору блакитного океану, що дозволить розширити горизонти й змінити розуміння можливостей; практичні інструменти для створення ринку та відповідні рекомендації щодо використання цих інструментів, які дозволять перетворити бачення блакитного океану на переконливу комерційну пропозицію, що створить новий ринковий простір; гуманність процесу або «людяність», яка надихає людей, зміцнює їх впевненість у володінні процесом та змушує рухати його до вдалого завершення.

Застосування лідерами українського ритейлу стратегії блакитного океану потребує подальших досліджень, але водночас дозволяє компаніям-лідерам залишатися поза конкуренцією та розвиватися.

## СПИСОК ВИКОРСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Kim W. Chan., Mauborgne R. (2017). Blue Ocean Shift : Beyond Competing. New York, Hachette Books, 2017. 336 p.

2. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. – N. Y. : Free Press, 1985. 592 p.

УДК 659.4:339.1
Широкорад Д.В.
канд. фіз-мат. наук, старш.викл НУ «Запорізька політехніка»

# РОЛЬ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ

Становлення цифрової економіки, яка є наслідком трансформації звичайної економічної діяльності у цифрову форму, спричинило появу нових бізнес-моделей, модифікованих товарів та послуг, адаптацію підходів до ведення бізнесу. Причинами та складовими цифрової трансформації стали: рівень проникнення Інтернету, багатофункціональність та доступність електронних приладів (комп'ютери, смартфони, смарт-телевізори тощо), можливості, які надають цифрові дані. Тож цифрова економіка стає результатом безлічі постійних зв'язків та транзакцій. По суті вона є глобальною взаємопов'язаною економікою, яку не обмежують географічні кордони.

Маркетингова діяльність є індикатором споживчої поведінки, яка також змінилась в умовах цифрової економіки. Адаптація маркетингу до нових умов дала поштовх появі цифрового маркетингу, який іноді виділяють в окрему індустрію, але частіш вважають новим етапом у розвитку маркетингу. Як реакція на вимоги сьогодення на зміну технологіям та обладнанню як чинникам виробництва, прийшли продажі, рівень яких безпосередньо залежить від маркетингової активності.

Комунікаційний потенціал інтернету та його цінність з позиції маркетингу підтверджуються статистичними даними, зокрема у 2021 р. вітчизняний споживач проводив у мережі майже чотири години на добу [3, с.15]. На жаль, актуальні дані відсутні, але можна стверджувати, що за період карантину, тривалих комендантських годин та інформаційного голоду, спричиненого війною, цей час тільки збільшився. Це актуалізує розвиток нового способу взаємодії між споживачем та бізнесом у вигляді цифрового маркетингу.

Цифровий маркетинг більшість науковців та практиків визначають як використання інтернету, цифрових онлайн-технологій та інструментів для здійснення впливу на споживчу поведінку, підтримку клієнтів, просування товарів, формування бренду, PR тощо.

Жодна компанія світу незалежно від розміру та сфери діяльності вже не може знаходитись осторонь можливостей, які надає цифрове середовище. Сучасний споживач має безліч пропозицій у своєму смартфоні. Постійний доступ до інформації із різних джерел з одного збоку визначає орієнтир споживчої поведінки (доступ до характеристик, умов купівлі, розрахунок та можливість написати відгук на товар / компанію), а з іншого боку, формує нестабільне середовище, попит і тенденції змінюються дуже швидко, життєвий цикл продукту скорочується, попит диверсифікується [4, с. 415].

Ці нові можливості порівняння альтернатив змушують компанії надавати клієнтам кращі продукти та послуги за нижчою ціною. Тобто споживачі виступають одним із драйверів цифровізації. Технології цифровізації дозволяють прискорити взаємодію та забезпечити високий рівень персоналізації. Таким чином, можна визначити, що фундаментальна концепція цифрового маркетингу полягає в клієнтоорієнтованому підході. До послуг клієнта: цифрові канали зв'язку, омніканальність, штучний інтелект, роботизація і все це працює узгоджено, перетікаючи із сфері в сферу. Наприклад, цифрова трансформація банків не могла обійтися без чат-ботів, а фармацевтика активно використовує в роботі мобільні пристрої [1, с. 181]

Клієнтоорієнтованість – це стратегія бізнесу, в основі якої лежить глибоке розуміння інтересів та очікувань клієнтів. Клієнтоорієнтований підхід з позиції маркетингу – це націленість пропозиції компанії на потреби клієнта, що в свою чергу сприяє отриманню додаткового прибутку, стабілізації грошових надходжень, підвищенню лояльності існуючих клієнтів, появі позитивних відгуків про роботу компанії, підвищенні передбачуваності споживчої поведінки клієнтів тощо.

Клієнтоорієнтованість можна описати формулою: внутрішній клієнт → товар + сервіс → задоволення клієнта → лояльність клієнта → грошові потоки → прибуток.

Таким чином, цифровий маркетинг з клієнтоорієнтованим підходом – це стратегія роботи, спрямована на задоволення потреб і вимог цільової аудиторії за допомогою інтернет-технологій і онлайн-інструментів. Основна ідея полягає в тому, щоб зрозуміти своїх клієнтів, їхні потреби, бажання та проблеми і забезпечити їм відповідні рішення та послуги через цифрові канали. Основні принципи цифрового маркетингу з клієнтоорієнтованим підходом включають:

- розуміння споживчих настроїв (загальних та цільової аудиторії);
- персоналізація контенту;
- використання соціальних мереж для спілкування з цільовою аудиторією, безумовною перевагою яких є швидкий зворотній зв'язок та неформальний стиль подачі інформації;
- робота з аналітикою та даними про клієнтів дозволяє не тільки глибше розуміти свого клієнта, але й оптимізувати маркетингові кампанії;
- автоматизацію рутинних процесів, таких як розсилка e-mail, SMS, персоналізовані повідомлення на web-сторінках;

Компанії повинні не просто визнати важливість цифрового маркетингу в реалізації клієнтоорієнтованого підходу, але й навчитися управляти своїми інвестиціями в цифровий маркетинг, обираючи ті цифрові інструменти які сприятимуть досягненню мети, зокрема актуальними з них є:

- контент-маркетинг, який передбачає створення якісного контенту, що покликаний показати та пояснити переваги товару/послуги/роботи із компанією; розміщувати створений контент у мережі таким чином щоб забезпечити комунікацію із цільовим сегментом. Креативний та оригінальний контент не тільки покращує позиціонування в пошукових системах, але й сприяє підвищенню лояльності споживачів щодо товару чи послуги. Сучасним трендом є використання evergreen-контенту. Це комерційна публікація, яка отримує високі охоплення переглядів на сайті або в соціальних мережах завдяки корисності інформації для споживачів. Це можуть бути корисні матеріали на популярну тему у вигляді відео, інфографіки, списків, інструкцій, гайдів тощо;

- SEO. Орієнтоване на покращення позиціонування веб-сайту в пошукових системах, що зумовлює збільшення трафіку;

- реклама Google Adwords і Facebook, яка сприятиме залученню, утриманню та конвертації глядачів у цільову аудиторію;

- SMM. Грамотне ведення соціальних мереж може призвести до збільшення продаж та залученню нових клієнтів;

- маркетинг на основі облікових записів. Такий маркетинг дає можливість залучати та утримувати клієнтів за допомогою персоналізованих маркетингових заходів, особливо спрямованих на інтереси та потенціал зростання певних облікових записів;

- технологічні платформи: CRM – управління взаємовідносинами з клієнтами, MAP – інструменти та платформи для автоматизації маркетингу, Google Analytics – детальна статистика відвідувачів web-сторінок та інші [2; 5; 6].

Клієнтоорієнтований підхід у цифровому маркетингу дозволяє побудувати сильні стосунки з клієнтами, підвищити їхню лояльність та підвищити ефективність маркетингових зусиль, вибудувати взаємовигідний діалог між компанією і клієнтом на різних етапах взаємодії. Завдяки цифровому маркетингу споживач отримує якісну інформацію там, де він її потребує, та вирішує свої проблеми. Такий підхід дає конкурентну перевагу і дозволяє успішно розвивати бізнес, незважаючи на високу конкуренцію в ніші.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Павлішина Н. М., Харін А. В. Інновації в епоху цифровізації. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2023. № 1 (84). С. 179–187. DOI: https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.1.24 (дата звернення: 07.04.2024).

2. Сичова О., Осипенко Н., Петрішина Т. Цифровий маркетинг як інструмент сталого розвитку бізнесу. Економіка та суспільство. 2023. № 50. URL : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-32 (дата звернення: 04.04.2024).

3. Цифрова грамотність населення України : звіт за результатами загальнонаціонального опитування. URL: https://osvita.diia.gov.ua/uploads/0/2625-doslidzenna_2021_ukr.pdf (дата звернення: 05.04.2024).

4. Innovative educational technologies: European experience and its application in training in economics and management : Proceedings of scientific and pedagogical internship (February 13 – March 26, 2023, Riga, Latvia). Riga, Latvia : «Baltija Publishing», 2023. 460 p. URL : https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/59466/1/%d0%a2%d0%b5%d0%b7%d0%b8_%d0%a8%d0%b5%d0%b2%d1%87%d0%b5%d0%bd%d0%ba%d0%be.pdf (дата звернення 08.04.2024).

5. Livengine. Increase demand for your services and products. URL: https://lvengine.com/en/solucoes/demand-generation (дата звернення 08.04.2024).

6. Montrin I. Digital marketing: European trends. INTERNATIONAL·SCIENTIFIC-PRACTICAL·JOURNAL COMMODITIES AND·MARKETS. 2022. V. 44(4), P. 29–45. DOI: https://doi.org/10.31617/2.2022(44)03 (дата звернення 06.04.2024).

УДК 005.96

Щербак К.С.[1]
[1] студ. гр. ФК-302 КНЕУ ім. Вадима Гетьмана

## СУЧАСНІ ПРАКТИКИ ФОРМУВАННЯ ЗАЛУЧЕНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

У світі, де конкуренція за талановитими співробітниками стає все загостренішою, залученість персоналу стає ключовим елементом успіху кожної компанії. Вона впливає на продуктивність, відданість, задоволеність працівників, а також на їхню здатність досягати поставлених цілей. Підтримка високого рівня залученості допомагає компаніям зберігати та розвивати найкращі кадри, підвищує продуктивність та створює позитивне робоче середовище. Розробка та впровадження ефективних практик формування залученості персоналу є ключовим завданням для будь-якої компанії, що прагне досягти успіху та стабільності у сучасному бізнес-середовищі.

В епоху жорсткої конкурентної боротьби та нестабільного соціально-економічного середовища, перед підприємствами постає нагальна потреба у співробітниках, здатних швидко адаптуватися до змін, демонструвати неформальний та креативний підхід до роботи, а також ефективно долати поставлені завдання. Сучасні організації потребують залучених фахівців, мотивованих на досягнення успіху компанії та посилення її конкурентних позицій. Відтак, формування залученості персоналу перетворюється на ключовий аспект роботи HR-менеджерів та привертає увагу наукової спільноти [1, с.2].

Забезпечення високого рівня залученості працівників є критично важливим завданням для сучасних організацій. Ключовими факторами, що формують залученість, є збалансування роботи та особистого життя, визнання та винагородження, можливості для професійного розвитку та кар'єрного зростання, а також довіра до керівництва та відкритість комунікації. Вагомим внеском у досягнення ефективності власної практики добору персоналу є впровадження автоматизації процесів найму компанії. Завдяки ним менеджери з персоналу можуть значно зекономити час на рутинні завдання, при цьому приділяючи більше уваги стратегічно важливим аспектам добору [2, с.5].

Керівництво відіграє визначальну роль у розбудові залученості персоналу шляхом чіткого окреслення цілей та очікувань, регулярного надання зворотного зв'язку, особистого прикладу дотримання корпоративних цінностей, а також заохочення ініціативності та автономії співробітників. Сприятлива корпоративна культура, що ґрунтується на співпраці, інноваціях, відкритому діалозі, різноманітності та інклюзивності, також є важливим чинником формування залученості.

Сучасні компанії дедалі частіше використовують цифрові інструменти, такі як платформи для комунікації та зворотнього зв'язку, аналітичні рішення для відстеження рівня залученості, а також елементи гейміфікації та розваг для посилення залучення працівників. Безперервний моніторинг та оптимізація стратегій залученості, зокрема через регулярні опитування персоналу та аналіз ефективності існуючих практик, є життєво необхідним для гнучкої адаптації до змінних потреб співробітників [3, с.4].

Нарешті, вимірювання переваг залученості за допомогою ключових показників ефективності та демонстрація зв'язку між залученістю та результатами діяльності компанії дозволяють організаціям просувати кращі практики та обмінюватися досвідом у цій сфері, підкреслюючи вирішальну роль високої залученості персоналу для забезпечення сталого успіху бізнесу.

Сьогодні на українському ринку праці все частіш застосовуються механізми західних країн, зокрема й у сфері наймання персоналу. Відповідно розширюється множина і різноманіття інструментів у сфері залучення персоналу [4, с.1].

В умовах постійних економічних змін організація, орієнтована на успіх, повинна керувати рівнем залученості працівників і оцінювати фактори, які її знижують (набирати і використовувати працівників просто як ресурс, лідерами просування та втіленням різних ідей є менеджери компанії, а не працівники, відсутність зворотнього зв’язку між менеджментом компанії і співробітниками, відсутність підтримки лінійних менеджерів). Забезпечення залученості персоналу в робочі процеси є критично важливим для ефективного функціонування організацій будь-яких сфер діяльності. Відтак, підвищення рівня залученості співробітників стає пріоритетним завданням для керівників.

Залученість можна визначити як якісну характеристику персоналу, що включає позитивне ставлення до діяльності компанії та її керівництва, розуміння значущості свого внеску в розвиток організації, прагнення зростати разом з компанією через прояв ініціативи та інновацій, конструктивний діалог між керівником і підлеглим з делегуванням повноважень та взаємною підтримкою. При такому ставленні працівник максимально реалізує свій потенціал для вирішення завдань, поліпшення роботи та досягнення стратегічних цілей організації [5, с.5].

Таблиця 1. Сучасні практики формування залученості персоналу

| Практика | Опис | Переваги | Недоліки |
|---|---|---|---|
| Визначення та чітка комунікація цінностей компанії | Співробітники повинні розуміти, у що вірить компанія і як їхня робота сприяє досягненню цих цілей. | Підвищує мотивацію, лояльність та відчуття приналежності. | Вимагає чіткого формулювання цінностей та ефективної комунікації. |
| Заохочення зворотного зв'язку та участь у прийнятті рішень | Співробітники повинні мати можливість висловлювати свою думку та брати участь у прийнятті рішень, які впливають на їхню роботу. | Збільшує відчуття залученості та відповідальності. | Вимагає часу, зусиль та готовності до змін з боку керівництва. |
| Надання можливостей для розвитку та навчання | Співробітники повинні мати можливість розвивати свої навички та знання, щоб залишатися зацікавленими та продуктивними. | Підвищує кваліфікацію, лояльність та утримання персоналу. | Вимагає інвестицій у навчання та розвиток. |
| Визнання та винагорода за досягнення | Співробітники повинні отримувати визнання та винагороду за свою роботу, щоб відчувати себе цінованими та мотивованими. | Підвищує мотивацію, продуктивність та лояльність. | Вимагає чіткої системи визнання та справедливої системи винагород. |
| Створення сприятливої робочої атмосфери | Співробітники повинні відчувати себе комфортно та поважати на роботі, щоб бути залученими та продуктивними. | Збільшує задоволеність роботою, знижує плинність кадрів та підвищує продуктивність. | Вимагає постійних зусиль з боку керівництва для створення позитивної культури. |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Заохочення командної роботи та співпраці | Співробітники повинні мати можливість працювати разом і допомагати один одному, щоб досягати загальних цілей. | Підвищує командний дух, продуктивність та задоволеність роботою. | Вимагає ефективної комунікації та навичок співпраці. |
| Забезпечення балансу між роботою та особистим життям | Співробітники повинні мати можливість знаходити баланс між своїм професійним та особистим життям, щоб бути здоровими та продуктивними. | Знижує рівень стресу, вигорання та плинність кадрів. | Вимагає гнучкості з боку роботодавця та розуміння потреб співробітників. |
| Пропозиція конкурентних умов праці та пільг | Співробітники повинні отримувати справедливу компенсацію та пільги, щоб бути задоволеними та мотивованими. | Залучає та утримує талановитих співробітників. | Вимагає значних фінансових інвестицій. |

Джерело: складено за даними [1]

Зазначені фактори є одночасно показниками якості менеджменту в організації. Тому перспективним напрямком досліджень є вивчення безпосереднього впливу стилю лідерства на залученість, а також розробка психологічної моделі залучення персоналу в робочі процеси. Наявність розмаїтого інструментарію сучасних методик залучення співробітників, який перебуває в процесі постійного вдосконалення, відкриває для українських підприємств можливість гнучкого впровадження найбільш релевантних практик з огляду на особливості їхньої управлінської діяльності в царині залучення кадрів. Ґрунтовне опанування новітніх підходів до формування залученого персоналу забезпечить вітчизняним організаціям здатність приваблювати та відбирати найбільш цінні людські ресурси.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Василик А. В., Кравченко А. Є., Сучасні практики формування залученості персоналу в компаніях, URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-4_0-pages-398_403.pdf.

2. Вонберг Т.В., Дмитрук С.М., Крочак В.С., Сучасні практики добору персоналу: аналіз тенденцій розвитку, URL:https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2587/2505.

3. Лисиця Н.М., Войтович Н.Г., Залученість персоналу підприємства у процес формування соціально-трудових відносин , URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/6_2017/21.pdf.

4. Ачкасова О., Семенченко А., Сучасні методи формування персоналу вітчизняного підприємства , URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream.

5. Войтенко О. В., Залученість персоналу організацій: основні підходи, чинники формування та практичне значення , URL: file:///C:/Users/ketri/Downloads/246606%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-567889-1-10-20211214%20(2).pdf.

УДК 339.138
Ярцева В.В.[1]
[1] студ. гр. ФЕУ-413 НУ «Запорізька політехніка»

## ПАРТИЗАНСЬКИЙ МАРКЕТИНГ – ГЛОБАЛЬНИЙ ТРЕНД МАРКЕТИНГУ

У сучасному бізнес-середовищі, що швидко змінюється, особливо під час війни, традиційні маркетингові стратегії часто не дають бажаного ефекту. У таких умовах партизанський маркетинг стає ключовим інструментом для відновлення бізнесу, що прагне процвітати у складних умовах. Цей унікальний підхід робить ставку на креативність замість великих бюджетів, зосереджуючись на інноваційних, нетрадиційних тактиках для привернення уваги споживачів. Важливість партизанського маркетингу виходить за межі простої реклами, адже він враховує чутливість і динаміку середовища, де традиційні методи можуть бути недоступними або неефективними.

Термін «партизанський маркетинг» увів Джей Конрад Левінсона в однойменній книзі та поширили Джек Траут та Ел Райс («Маркетингові війни»). Партизанський маркетинг виник як відповідь на так звану «рекламну сліпоту» покупців, які ігнорують набридлу рекламу різних типів. Як наслідок – вкладання великих сум у класичну рекламу дає низькі результати [1].

Партизанський маркетинг (англ. Guerrilla marketing) – це креативні способи реклами, що дають змогу ефективно просувати товар або послугу, майже не вкладаючи грошей [2]. Характеристики партизанського маркетингу наведено на рисунку 1.

Партизанський маркетинг вирізняють це нестандартні, творчі та нетрадиційні методи просування товарів або послуг, які часто базуються на використанні неформальних засобів комунікації. Це може бути запровадження нестандартних рекламних матеріалів, організація неочікуваних заходів для привернення уваги до бренду чи використання нестандартних рекламних каналів. Фактично, це спосіб просування, який базується на тому, щоб бути

помітним та запам`ятатися за будь-яку ціну, не витрачаючи при цьому великі гроші на офіційну рекламу.

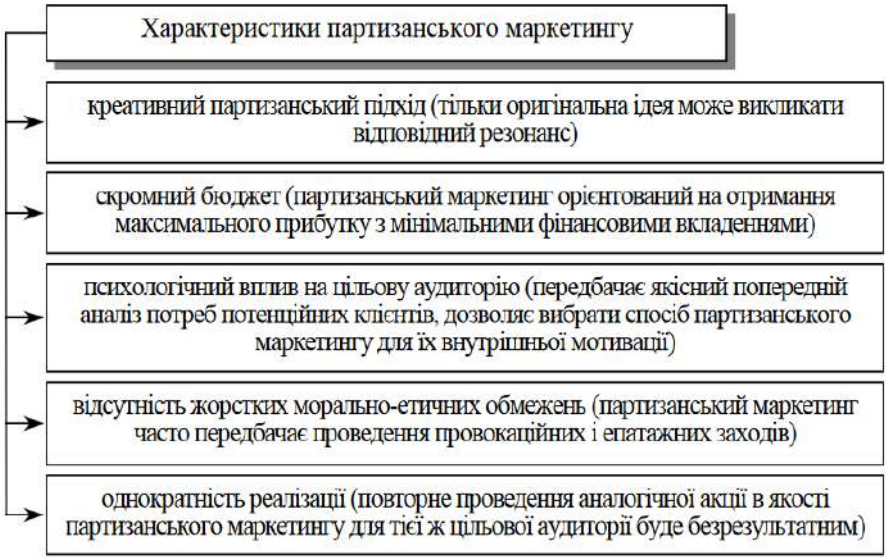



Рисунок 1 – Характеристики партизанського маркетингу [4].

Найбільш активно партизанський маркетинг застосовують на підприємствах малого бізнесу, адже невеликі бюджети, жорстка конкуренція та «нестабільність маркетингового середовища призводить до необхідності постійної адаптації до змін, швидкості у прийнятті рішень, рішучості до їх реалізації» [3]. Це вимагає пошуку альтернативних рішень для просування.

Головна відмінність партизанського маркетингу від будь-якого іншого – це відмова від традиційних способів реклами. Замість цього використовують недорогі рекламні носії та нетрадиційні канали.

Секрет успіху партизанського маркетингу в тому, щоби бути сміливим, креативним і виходити за межі. Така реклама має заставати зненацька, з'являтися в тому вигляді, у якому аудиторія точно не чекала її побачити. Такі акції з використанням творчого підходу можуть почасти або повноцінно замінити великі інвестиції у традиційну рекламу. Партизанський маркетинг має вірусний ефект: побачивши цікаву рекламну подачу, люди діляться роликом одне з одним [5]. Часто до таких проєктів проявляють інтерес медіа. Як результат – підвищується впізнаваність бренду.

Партизанський маркетинг можна поділити на два види, залежно від використовуваного каналу реалізації: офлайн і онлайн. Офлайн методи це: про-

ведення тематичних форумів, заходів; оригінальна реклама на зовнішніх носіях (на вітринах, зупинках, транспорті, уніформі); розповсюдження фірмових сувенірів; адресна розсилка комерційної пропозиції з незвичайним посилом і оформленням; додаткові безкоштовні послуги; подарункові бонуси та акції. Онлайн методами можна вважати: вірусний контент (подкасти, фото, відео, малюнки, слайди, тести, аудіо); посів обговорень на форумах і в соцмережах, активне спілкування і відповіді на запитання; вебінари та влоги; відгуки про товар, компанії або її конкурентів; коментарі до тематичних статей, рекламних матеріалів; огляди бренду, продукції; прихована реклама від інфлюенсерів і медійних персон.

Партизанський маркетинг є незамінним у сучасному бізнес-середовищі, особливо під час війни та в післявоєнний період. Відмовляючись від традиційної реклами, він робить ставку на креативність і нетрадиційні канали, що дозволяє привертати увагу споживачів навіть з обмеженими бюджетами. Створюючи незабутні враження та вірусний ефект, ця стратегія підвищує впізнаваність бренду. Вона включає офлайн і онлайн методи, допомагаючи компаніям адаптуватися до різних ринкових умов. Секрет успіху партизанського маркетингу в сміливості, творчості та виході за рамки, що робить його ідеальним для бізнесу в складних умовах.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ковалевська К.Л. «Партизанський маркетинг» як інструмент стимулювання продажів. Матеріали студентської наукової конференції Полтавської державної аграрної академії. 13 травня 2021 р. Том І. – Полтава: РВВ ПДАА, 2021. С. 71-73 URL : https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/52ac5ce7-b423-43a7-858c-85f4ddd671f7/content (дата звернення 16.05.2024).

2. Коротенко О. Виходь за межі: як працює партизанський маркетинг. Bazilik Media. URL: https://bazilik.media/vykhod-za-mezhi-iak-pratsiuie-partyzanskyj-marketynh/ (дата звернення 11.05.2024)

3. Павлішина Н.М., Рєзанцева В.А. Маркетингова стратегія на підприємствах малого бізнесу. Вісник Хмельницького національного університету. 2022, № 1 (302), С. – 185-188. DOI: https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-31. URL : http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2022-en-1-31.pdf (дата звернення 10.05.2024)

4. Шарко В.В. Використання методів партизанського маркетингу в діяльності підприємства. Маркетингова освіта в Україні : зб. матер. ІІІ Міжнар. наук.-практ. конф., 12–13 квіт. 2016 р. Київ : КНЕУ, 2016. С. 76-79. URL : https://core.ac.uk/download/pdf/197263756.pdf (дата звернення 16.05.2024).

5. Щур К.А., Пономаренко І.В. Партизанський маркетинг в діяльності компанії. URL : https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/10415/1/APPRMU2017_P182.pdf (дата звернення 14.05.2024).

УДК 658.8:004
Dmytro Loza[1]
[1] postgraduate student of specialty 051 «Economics», Classical private university

# MARKETING STRATEGY FOR UKRAINIAN IT COMPANIES IN THE GLOBAL LANDSCAPE

In recent years, Ukraine has emerged as a significant player in the global IT market. With a highly skilled workforce, competitive costs, and a growing number of innovative startups, Ukrainian IT companies are increasingly seeking to establish a strong presence in the global landscape. This thesis aims to explore the marketing strategies that Ukrainian IT companies can adopt to enhance their competitiveness and visibility internationally. The study examines the current marketing practices, identifies challenges and opportunities, and provides recommendations for effective global marketing strategies.

Marketing strategies in the IT sector are critical for companies aiming to expand their market share and enhance brand recognition. Common strategies include digital marketing, content marketing, strategic partnerships, and participation in international events and conferences. Ukrainian IT companies, known for their technical expertise and cost-effectiveness, face unique challenges and opportunities in the global market. The literature highlights several key areas: Digital Marketing: Leveraging online platforms, social media, and search engine optimization (SEO) to reach a global audience; Content Marketing: Creating valuable content to attract and retain customers, such as blogs, whitepapers, and case studies; Strategic Partnerships: Collaborating with international firms to gain market entry and credibility; Trade Shows and Conferences: Participating in global events to showcase products and services and network with potential clients [1].

Ukrainian IT companies often excel in technical skills but may lack experience in international marketing. They face challenges such as limited brand recognition, geopolitical risks, and competition from established global players. However, opportunities exist in the form of a growing global demand for IT services, the rise of remote work, and the increasing acceptance of outsourcing.

This study in Ukraine IT Report employs a qualitative research design, utilizing case studies and expert interviews to gather insights into the marketing strategies of Ukrainian IT companies. Data collection involved in-depth interviews with marketing executives from leading Ukrainian IT firms and analysis of secondary data from industry reports and academic articles.

The scope of the study is limited to IT companies in Ukraine with significant international operations. The research reveals that Ukrainian IT companies primarily rely on digital marketing and strategic partnerships to penetrate the global market. Companies such as SoftServe and EPAM Systems have successfully implemented these strategies to enhance their international presence. Key findings include:

- Digital Marketing: Ukrainian IT firms effectively use SEO, social media marketing, and online advertising to target international clients. Content marketing, including blogs and technical articles, is also widely used to demonstrate expertise and attract potential customers.

- Strategic Partnerships: Collaborations with Western companies have proven beneficial for market entry and credibility. Partnerships with technology giants like Microsoft and IBM have helped Ukrainian companies gain a foothold in new markets.

- Participation in Global Events: Attending and presenting at international conferences and trade shows has been instrumental in networking and showcasing capabilities.

Comparative analysis with global competitors shows that while Ukrainian companies are competitive in terms of technical skills and cost, they need to invest more in branding and customer relationship management. Successful marketing practices include personalized marketing approaches, investment in customer success teams, and leveraging client testimonials and case studies [2].

In conclusion, Ukrainian IT companies have significant potential to enhance their global presence through effective marketing strategies. Key recommendations include:

- Investing in Branding: Building a strong, recognizable brand through consistent messaging and visual identity.

- Enhancing Digital Marketing: Expanding digital marketing efforts, including SEO, content marketing, and social media campaigns.

- Strengthening Partnerships: Pursuing strategic partnerships with global firms to enhance market entry and credibility.

Participating in International Events: Increasing participation in global conferences and trade shows to showcase capabilities and network with potential clients.

Future research should explore the impact of geopolitical factors on marketing strategies and investigate the role of emerging technologies in marketing. By adopting these strategies, Ukrainian IT companies can better navigate the global landscape and achieve sustained growth.

## LITERATURE

1. Roesler, P. (2019). The Importance of Digital Marketing. Business.com. Retrieved from https://www.business.com/articles/the-importance-of-digital-marketing/.

2. KPMG. (2021) Ukraine IT Report. URL: https://www.eban.org/ukraine-it-report-2021-by-it-ukraine-association/.

УДК 339.9
Terendii A.B.
PhD student Ivan Franko National University of Lviv

**INFLUENCE OF FOOD PRICES ON CONSUMER BEHAVIOR OF HOUSEHOLDS**

In today's conditions, the functioning of the food market in general and the supply of food to households in particular are of great importance. The conditions of modern society are determined by the crisis in the economy that arose during the COVID-19 pandemic and worsened during martial law. All these processes affected the functioning of the food market and product prices and, accordingly, led to changes in the consumer behavior of domestic households. Under such conditions, domestic households become more cautious in their consumer behavior, less inclined to purchase expensive goods, and more sensitive to the price of goods. It should also be noted that for certain segments of the population, the price of products included in the consumer basket is especially important, particularly about food products.

Studying the food market, the researcher N. Karpenko notes that it is part of the general market of goods and represents, on the one hand, a set of socio-economic relations between agricultural producers and enterprises in the processing industry of these products, and on the other, consumers regarding the exchange that results in sales and purchase of food products [2, p. 9].

In modern conditions, when considering the types of food markets, it is advisable to determine them in accordance with the affordability of goods for end consumers and divide them into:

social food market (food products included in the minimum consumer basket);

food market for the middle class (food products of the middle price category);

elite food market (exotic products and products of the highest price category).

This division of the food market is because, in modern socio-economic conditions, price is the most significant factor in the selection and purchase of food for many households, especially vulnerable groups and internally displaced people.

The figure shows data on the dynamics of the consumer price index for certain types of goods and services over recent years. At the same time, it should be noted that the data are given without taking into account the temporarily occupied territory of the Autonomous Republic of Crimea and the city of Sevastopol, part of the temporarily occupied territories, and part of the territories where hostilities are taking place.

The data provided indicate that during 2018-2022 the cost of housing and communal services, food products, and household items grew at the highest rates. At the same time, the growth rate of consumer price indices for these types of

goods and services in Ukraine in 2023 slightly decreased and at the end of 2023 reached the level of 2019-2020.

The significant increase in food prices in 2022 has significantly influenced household consumption behavior. Research data indicate that coping strategies were mostly inherent in domestic households at the beginning of the full-scale invasion. The majority of surveyed respondents (76%) indicated that their households had relied on survival strategies in their consumption behavior at least once in the previous week. At the same time, households began to give preference to less expensive and less desirable food products. More than a third of households were forced to reduce food consumption (adults limited their consumption to increase the consumption of children) [3, p. 64].

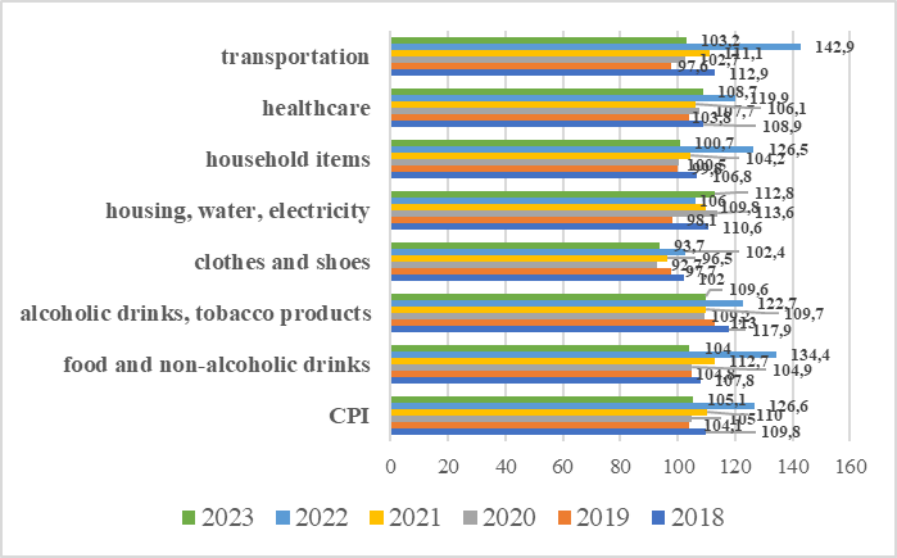



Fig. Dynamics of consumer price indices for certain types of goods and services in Ukraine for 2018-2023.

Source: based on data from [1].

Thus, the food market is changing in modern conditions of uncertainty, in particular during martial law. Such changes affect the cost of food. In turn, the cost of food products determines changes in household consumer behavior, nutrition quality, and food security in general.

**LITERATURE**

1. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 06.05.2024).

2. Карпенко Н.В. Господарські зв'язки в інфраструктурному комплексі продовольчого ринку України: моногр. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2004. 122 с.

3. Терендій А.Б. Тренди споживчої поведінки домогосподарств на продовольчому ринку України. Економічний простір, 2023. №184. С. 62-66.

UDK 004.75:336.713

Yakymova N.[1], Pelekhatskyi D.[2]

[1] prof. of Vasyl' Stus Donetsk National University

[2] postgraduate student, Vasyl' Stus Donetsk National University

## PROSPECTS FOR THE USE OF BLOCKCHAIN TECHNOLOGY IN THE MANAGEMENT OF ENTERPRISE LOGISTICS PROCESSES

The business environment of today is subject to constant changes caused by geopolitical crises, in the context of which enterprises may face a number of challenges related to the management of logistics processes. Adapting the business model to the unstable geopolitical environment is now a necessity for the effective operation of the enterprise. Depending on the industry, logistics can be a key factor in maintaining the company's competitiveness in an unstable environment.

The integration of blockchain-based technologies can be an opportunity to improve and optimize supply chain management (SCM), which will help to form the basis for the sustainability of the enterprise in a crisis.

Innovations such as cryptocurrencies, non-fungible tokens (NFTs), and asset tokenization, enhanced by the development of artificial intelligence (AI) technologies, are also expanding the impact of blockchain on changing the way businesses operate.

Governments in many developed countries recognize the transformational potential of blockchain technology. They are actively implementing policies and regulations that facilitate its widespread adoption. This regulatory clarity is attracting significant investment and fostering the development of the technology itself. In 2023, the global blockchain technology market was valued at USD 17.46 billion, with an expected growth of 87.7% CAGR from 2023 to 2030 [1].

The essence of blockchain technology is the aggregation of data in a decentralized digital network and encrypted in such a way that the data cannot be changed. The blockchain can only be updated by expanding it. Each set of data forms a separate block, which is created according to a pre-established procedure and cryptographically protected at two levels - personal and public, and then added to the existing chain of data blocks. It is because of this algorithm that the technology is called blockchain. The innovation is actually a distributed registry where all network participants have unlimited access to all information, each of which can supplement it, but none can change the already stored data [2].

Due to these properties of the technology, the use of blockchain's potential to transform supply chain management is becoming more common among enterprises. Blockchain technology ensures the integrity and transparency of transactions as a decentralized and immutable system of registries.

In the context of instability caused by internal geopolitical factors, the obvious solution for a manager is to search for new markets for effective economic activity. In turn, entering new markets often involves setting up new efficient logistics structures, which requires cooperation with numerous partners and constant optimization of the flow of goods, information and finance [3].

Since blockchain technology ensures that data is irreversibly stored in each node and instantly accessible to all network users, it becomes a guarantee of a transparent and, most importantly, reliable partnership agreement. Once a transaction is entered as a block in the ledger chain, it can no longer be changed in the blockchain, which helps to guarantee the accuracy of the information. The use of the innovation eliminates the need for lengthy data reconciliation, external verification is not required, which significantly increases the efficiency of almost all processes related to the management of the logistics system.

Blockchain technology provides supply chain participants with unlimited access to all transactions in real time, including information on the geolocation, condition and status of goods, and the necessary documentation.

In addition, blockchain-based digital contracts, more commonly known as “smart contracts”, contain all the details of a transaction, which allows financial transactions to be carried out automatically when properly configured. This helps to optimize warehouse processes, efficiently plan workloads, and reduce the risk of human error [4].

Blockchain technology contributes to the creation of a new business model that provides guaranteed transparency and control in the supply chain. This allows companies to improve their reputation and increase the trust of partners and customers, as all stages of supply become available for tracking by all participants in the economic process.

At the same time, there are certain peculiarities of integrating blockchain into the activities of an enterprise in a crisis. The main obstacle is the need to attract additional investments related to the need for training and the formation of a new information infrastructure.

To effectively use blockchain technology, it needs to be widely implemented throughout the supply chain. Also, blockchain primarily involves process optimization, and the economic effect of integrating the innovation is indirect and maximizes its potential in the long run. Taken together, these factors make the technology difficult to access for many businesses [5].

The way to solve this problem may be the transformational potential that government agencies see in technology, which allows them to count on privileges

for certain enterprises and low loan rates, which often arise in times of stagnation. These factors can significantly lower the entry threshold for using the technology.

Conclusion. The advantages of blockchain technology are undeniable, provided that it continues to spread. The use of innovations in logistics processes can significantly accelerate the entry into new markets and optimize existing supply chains, creating new opportunities for effective enterprise management in uncertain conditions. The crisis period and political loyalty to the technology can be an opportunity for businesses that are able to minimize risks and adapt to the current market conditions to effectively integrate blockchain.

Due to the disruptive nature of the innovation, blockchain can become one of the fundamental factors that will increase the efficiency of the entire logistics sector and allow saving significant resources for the development of other innovations, which will increase the company's resilience to unforeseen circumstances and contribute to the development of its competitiveness.

**LITERATURE**

1. Blockchain Technology Market Size & Trends. 2023. URL: https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/blockchain-technology-market.

2. Blockchain in Logistics: Security and Transparency for the Supply Chain. 2023. URL: https://dhl-freight-connections.com/en/solutions/blockchain-in-logistics-security-and-transparency-for-the-supply-chain/.

3. Використання технології блокчейн в управлінні ланцюгом постачання. 2023. URL: https://economistua.com/vykorystannya-tehnologiyi-blokchejn-v-upravlinni-lantsyugom-postachannya/.

4. How Blockchain Is Disrupting Supply Chain Management. 2024. URL: https://appinventiv.com/blog/blockchain-in-supply-chain/.

5. Implementing blockchain in port logistics: benefits and challenges. 2023. URL: https://prosertek.com/blog/implementing-blockchain-in-port-logistics-benefits-and-challenges/.

## СЕКЦІЯ 6. «ОЗДОРОВЧА ФІЗИЧНА КУЛЬТУРА, СПОРТ, ФІТНЕС ТА РЕКРЕАЦІЯ В КОНТЕКСТІ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ»

УДК 504.75
Бєлобородова М.В.[1], Гонтарь В.В.[2]
[1] канд. економ. наук, доц. НТУ «Дніпровська політехніка»
[2] здобувач НТУ «Дніпровська політехніка»

### ОСОБЛИВОСТІ РЕКРЕАЦІЇ В УРБАНІЗОВАНИХ ЕКОСИСТЕМАХ

Повсюдна стрімка урбанізація має значний вплив на зовнішній вигляд планети, популяцію флори та фауни, а також екологічну ситуацію у світі. Через масштабну розбудову міст вирубуються ліси, гинуть тварини та рослини, зникають водойми, а рівень забруднення та загальна температура поступово підвищуються. Саме тому зараз екологи та урбаністи шукають можливі шляхи вирішення проблеми впливу сучасного міста на навколишнє середовище [1]. Одним з можливих напрямків дій у цій сфері є впровадження технології зеленого даху.

Технологія зеленого даху (green roof) включає до себе озеленення крівель міських або промислових будинків невибагливими рослинами (газон, квіти, дерева, що можуть рости у будь-якому кліматі) та спеціальну систему поливу. Нерідко труби для води прокладаються під плитами підлоги для економії місця та запровадження автоматичного поливу рослин [2]. Зелений дах має свої переваги та недоліки. Спочатку розглянемо позитивний ефект від технології зеленого покриття.

1. Вплив на температуру всередині будівлі. Завдяки рослинам на даху узимку в домі довше зберігається тепло, а улітку – прохолода. Отже, жителі витрачають менше коштів та ресурсів на обігрів або охолодження, що позитивно відображається на екології.

2. Розмаїття фауни. Розбудова великих міст призводить до знищення лісів та полів, тобто середовища проживання багатьох видів комах, птахів та інших тварин. Зелені дахи здатні хоча б частково компенсувати це, тому що комахи будуть опилювати рослини, птахи – вити гнізда у деревах, отже, природа буде зцілюватися.

3. Економія місцевого бюджету. Технологія зеленої крівлі є досить дорогою, але для міста буде набагато дешевше запровадити зелені дахи по всьому місту, ніж організовувати нові паркові зони та сади у вже існуючому великому місті.

4. Зменшення навантаження на каналізаційну систему міста. Зелені дахи мають функцію затримання вологи, що зможе дещо покращити наявну ситуацію з вуличною системою зливової каналізації: у більшості міст вона не справляється з потоками води під час дощу.

5. Вплив на життя мешканців міста.

По-перше, зелені насадження фільтрують повітря та виробляють кисень, що є вельми актуальним у сучасній екологічній обстановці.

По-друге, зелень має великий вплив на психологічний стан людини: підвищується настрій, зменшується втома, очі радіють. Жителі не тільки самої будівлі з зеленим дахом мають позитивний моральний ефект, а й мешканці навколишніх домівок також.

Авжеж, існує і низка недоліків технології зеленого даху.

1. На першому місці, очевидно, вартість зеленого покриття. Далеко не кожне місто може дозволити собі організацію зелених дахів, і технологія ще занадто дорога, щоб жителі будинку могли самостійно створити та підтримувати на необхідному рівні зелене покриття крівлі.

2. Складність створення. Наразі технологія зеленого даху є досить важкою у реалізації, тому що вона вимагає широкого спектру знань з архітектури, урбаністики, біології та фізики. Далеко не кожна будівельна компанія може надати хоча б одного фахівця необхідного рівня кваліфікації.

3. Особливості клімату. Різні кліматичні умови диктують свої правила озеленення міста не тільки у сфері різноманіття матеріалів та сортів рослин, а й можливістю ці рослини виростити: суворі морози або надмірна спека здатні загубити саму ідею зеленого покриття.

4. Постійний догляд. Будь-яким рослинам необхідні спеціальний ґрунт, система поливу, добрива та періодичне підстригання. Це додаткові витрати на матеріали та заробітну плату садівнику. Також до недоліків можна віднести природне сміття: бруд, листя, пташиний послід тощо.

Отже, незважаючи на деякі недоліки системи зеленого даху, екологічні зміни та позитивний вплив на життя людей роблять озеленення крівель одним з гідних напрямків порятунку навколишнього середовища у сучасних умовах будування міст. Навіть відносно велика вартість зеленого покриття будівель є більш тимчасовим фактором, тому що згодом витрачені владою міста кошти повернуться до бюджету. Цей ефект можна побачити на прикладі Лондона. За останні десять років загальна площа зеленого покриття на будинках (не тільки на даху, а й на стінах) збільшилася удвічі. Місцеві органи влади провели дослідження впливу зелених дахів на економіку міста та здоров'я його мешканців. Результати виявилися несподіваними: кожен витрачений на зелені крівлі фунт стерлінгів у майбутньому повертає близько 27 фунтів у вигляді нових послуг для мешканців, нового бізнесу, а завдяки покращенню екології жителі міста заощаджують близько одного мільярда фунтів на рік на охороні здоров'я [2].

Португальськими науковцями було проведено дослідження готовності мешканців платити за створення системи зеленої зони на даху їхніх будівель. У цьому опитуванні взяли участь 556 респондентів, з яких 66% були жителя-

ми Португалії та 34% були жителями інших 34 країн світу. Більшість опитуваних знаходилися в умовах самоізоляції протягом 6 тижнів або більше. Більшість людей хотіли б мати можливість читати та відпочивати серед зелені (33%), а також доглядати сад (20%) або займатися спортом на свіжому повітрі (19%). Але близько 30% опитуваних зазначили основними проблемами вартість створення зеленого даху та заходи з його підтримки. Також серед недоліків люди згадували сирість та комах. Аналіз показав, що більше половини респондентів готові платити не менше ніж 0,1-2,5% від свого щомісячного платежу за іпотекою за зелений дах середнього розміру, а 54% готові платити більше для більшої зеленої зони [3].

Актуальність озеленення міст підтвердилась у період пандемії COVID-19. Людині життєво необхідно існувати біля живих рослин – вони мають вплив не тільки на фізичне, а й на психічне здоров'я, допомагають справлятися зі стресом. А у часи суворого карантину жителям було рекомендовано залишатися вдома та якомога менше виходити у місця скупчення людей. До таких місць віднесли також і паркові та зелені зони, і тому жителі квартир у багатоповерхівках потерпали від браку рослин та свіжого повітря [4]. Одним зі шляхів вирішення цієї проблеми могли б стати зелені дахи: фізично людина не покидає будівлі свого мешкання, але у неї є постійний доступ до паркової зони та свіжого повітря у кроковій доступності від квартири.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Smyrnova S., Stupen R., Bieloborodova M., Trehub Y., Gurskienė V. Development of the Management Mechanism Recreation and Territorial Resources. Review of Economics and Finance. 2023. Vol. 21.2023. https://doi.org/10.55365/1923.x2023.21.260.

2. Гнатюк Л. Р., Нестерук І.І. Зелені дахи в сучасному благоустрої міст. Теорія та практика дизайну: зб. наук. праць. Садово-паркове господарство. 2021. Вип. 23. С.126-133. https://doi.org/10.18372/2415-8151.23.16278

3. Noelwah R., Lavelle L., Dissanayake S., Ando, A. Valuing the public benefits of green roofs. Landscape and Urban Planning. 2022. Vol. 224. https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2022.104426.

4. Bezuhla L., Bieloborodova M., Bondarenko L., Herasymenko T. Recreation Areas Optimisation and Nature Exploitation in Urban Ecosystems. Kwartalnik naukowy Studia Regionalne i Lokalne. 2023. № 3(93) 2023. P. 55-68. https://doi.org/10.7366/1509499539304.

УДК: 796.34:159.91-057.87

Гальченко Л.В.[1], Матвєєв І.Л. [2]

[1] канд. педаг. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

[2] студ. гр. ФЕУ-912 НУ «Запорізька політехніка»

# ВИКОРИСТАННЯ КРОСМІНТОНУ Й НАСТІЛЬНОГО ТЕНІСУ ЯК ЗАСОБУ ПСИХОФІЗИЧНОЇ РЕГУЛЯЦІЇ СТУДЕНТІВ УНІВЕРСИТЕТУ У ВОЄННИЙ ЧАС

Актуальність. Посилення негативних емоційних реакції в умовах війни пов'язане зі значним діапазоном коливань активності, порушенням режиму відпочинку та сну, сильними емоційними переживаннями. Негативні емоції призводять до підвищення вмісту в крові ацетилхоліну, який викликає звуження артерій серця. Студентам необхідно позбутися від надмірних хвилювань, подолати негативні емоції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Психічний стан характеризує тимчасову динаміку психічної діяльності. Це важливий аспект внутрішнього світу людини, який істотно впливає на успішність навчання та діяльності. Наприклад, занепокоєння, збудження, втома, апатія істотно впливають на працездатність студента. Стан завжди обумовлено причинами, носить тимчасовий характер і є тією сферою, в якій відбувається практична та розумова діяльність людини. Психічні стани регулюються, і це одне із завдань психологічної підготовки студента, який займається фізичною культурою та спортом.

Для вирішення цього питання давайте розглянемо поняття психічне здоров'я, що запропонувала Д. Довгалюк, як головний показник емоційного стану нашого організму. Психічне здоров'я – стан духовного благополуччя, що характеризується відсутністю хворобливих психічних проявів та забезпечує адекватну до умов дійсності регуляцію поведінки та діяльності. На погіршення психічного здоров'я людини впливає такий фактор як стрес.

Аналіз даних щодо виникнення і перебігу захворювань, пов'язаних зі стресами, показав, що основну роль грає не сам стрес, а відсутність активності, спрямованої на зміну ситуації, що виникла. У подоланні стресу можна виділити два підходи: порочний і дієвий. Порочний підхід, де небажання зусиль (фізичних, розумових, зусиль з переробки самого себе) підвищує стресогенність життя і зменшує можливість впоратися зі стресом. Дієвий підхід, де готовність до зусиль знижує ймовірність стресу, а розвивальна активність його подолання не тільки змінює потрібні образи, а й пом'якшує стрес, якщо він все ж пробився [1].

За визначенням К.В. Дінейки, психофізичне тренування – «це метод самовпливу на організм за допомогою зміни м'язового тонусу, регульованого дихання, образного подання нормального функціонування органів, словесного підкріплення з метою підвищення психофізичного потенціалу, виховання активної уваги, волі, розвитку пам'яті, формування самовладання та адекватної реакції на подразники».

А.Ю. Рочняк визначає саморегуляцію станів як систему, що базується на свідомому самовпливі людини, спрямованому на зниження дії з боку нега-

тивного психічного стану, або повне його усунення, а також досягнення і підтримання необхідного психічного стану за рахунок використання власних психічних засобів [2].

Метою статті є обґрунтувати актуальність цілеспрямованого використання психотерапевтичних можливостей індивідуальних спортивних ігор на формування професійного здоров'я студентів.

| Методи психофізичної саморегуляції | Опис | Вплив на організм людини |
|---|---|---|
| Аутогенне тренування | метод який використовується з метою психологічного, нервового та м'язового розслаблення, та покращення картини світогляду, шляхом частого повторення спеціальних оптимістично-мобілізуючих формул (фраз, афірмацій) | сприяє нейтралізації негативної стресової реакції організму |
| Релаксація | Розслаблення м’язів. Релаксаційний режим - відповідає стану психофізіології здорової людини в пасивному стані неспання на фоні загальної м’язової та емоційної релаксації з врахуванням віку (Ікавий Дмитро) | дозволяє понизити рівень напруження у вашому тілі, особливо в серці і мозку, що приводить до поліпшення загального стану, накопичення енергії і кращої концентрації. |
| Дихальні вправи | свідомий контроль дихання впливає на психічний, емоційний та фізичний стан людини з терапевтичним ефектом | збільшують стійкість людського організму до такого чинника як киснева недостатність та призводять до врівноваження нервових процесів, а також збільшують результативність ідеомоторних актів (рухів та станів у думці) |
| Володіння фізичними вправами (ідеомоторними вправами) | ідеомоторні вправи - посилання подумки імпульсів до уражених м’язів та суглобів, тобто уявне виконання рухів, які хворий не здатний виконати самостійно | дозволяють підвищити опірність організму різного роду захворюванням, розвивати фізичні та вольові якості, вивчати технології і тактичні дії, певні рухові уміння та навички, які необхідні як у спорті, так і у повсякденному житті |

У 2023-2024 навчальному році були відновленні спортивні секції в Національному університеті «Запорізька політехніка» з таких спортивних ігор як кросмінтон та настільний теніс, під час цих тренувальних занять студенти засвоювали прийоми і засоби психофізичної саморегуляції.

Кросмінтон це спортивна гра з ракеткою та воланом виникла у Німеччині. В Україні з'явився у 2010 році в Ужгороді. У липні 2023 року була створена Громадська організація «Федерація кросмінтона Запорізької області». Кросмінтон поєднує в собі елементи тенісу, бадмінтону й сквошу. Корт для гри є два квадрата розміром 5.5 на 5.5 метра, що розташовані паралельно один від одного на відстані в 12.8 метра для новачків використовується корт менших розмірів 4х4 метра відстань 9 метрів й волан який літає повільніше.

У спортивних іграх є великий арсенал засобів, методів та методик психофізичної саморегуляції, які необхідно використовувати, що є актуальними для використання у практичній діяльності. При проведенні секційних занять з кросмінтону та настільного тенісу були використані такі методи:

Використання психотерапевтичних можливостей індивідуальних спортивних ігор кросмінтону й настільного тенісу сприяє підвищенню ефективності навчально-тренувальної діяльності за допомогою розвитку стресової стійкості психіки студентів. Психіка управляє рухами, а цілеспрямовані спеціальні вправи формують навички, необхідні для адекватної поведінки у нестандартних умовах сьогодення й впливають на формування професійного здоров'я студентів.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРИ:**

1. Єрьоменко Е.А. Засоби навчання в бойовому хортингу : монографія. Київ: ГС «НФБХУ», 2023. 603 с.

2. Рочняк А. Ю. Методи саморегуляції психічних станів як засіб корекції стану баскетболістів. Вісник Університету імені Альфреда Нобеля. 2018. №. 1. С. 56–62.

УДК 378.016:796.012.1

Іванська О.В.[1], Ломідзе Г.О.[2]

[1] канд. наук фіз. вих., доц., Запорізький НУ

[2] студ. гр. 6.0171-с-з Запорізький НУ

**ПІДВИЩЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО СТАНУ СТУДЕНТІВ ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Проаналізовано та узагальнено особливості функціонування фізичного виховання у ЗВО беручи до уваги проблеми що виникають на сьогоднішній день та набувають актуальності за умови суттєвих реформ галузі освіти. Моніторинг стану фізичної підготовленості студентів закладів вищої освіти в

умовах воєнного стану має велике значення для оцінки готовності студентів до фізичних випробувань та забезпечення оптимального рівня здоров'я та функціональності. Для забезпечення неперервного навчального процесу під час воєнного конфлікту в Україні, вищі навчальні заклади перейшли на дистанційне навчання. Це спричинило необхідність впровадження електронного навчального середовища та сучасних інформаційних освітніх технологій, електронних платформ, додатків, комп'ютерів та гаджетів для організації навчального процесу та забезпечення комунікації між студентами та викладачами [1, С. 167–176].

На фоні реформування системи освіти в Україні, яка характеризується найбільш стрімкими темпами, на сьогодні, однією з найбільш гострих, важко розв'язуваних залишається проблема саме реформування в галузі фізичної культури і спорту. Сучасна система освіти має створювати оптимальні умови для реалізації особистих потреб студентської молоді. Науковці вважають, що стратегічною метою вищої освіти має бути створення середовища, яке сприяло би всебічному розвитку особистості студента (Зайцев, Крамской, Манучарян, 2007; Круцевич, Безверхня, 2010; Садовський, Андрєєва, 2015).

Основними завданнями системи фізичного виховання студентів у закладах вищої освіти є збереження та зміцнення їхнього здоров'я, формування в них ціннісних орієнтацій щодо використання фізичних вправ як одного з базових чинників здорового способу життя, свідомого ставлення до власного здоров'я та фізичної підготовленості. Здоровий спосіб життя є найважливішим фактором формування і зміцнення здоров'я студентської молоді, який більш ніж на 50% його визначає. Найактивніші компоненти здорового способу життя: відмова від шкідливих звичок, раціональне харчування, раціональна праця студентів, раціональна рухова активність, особиста гігієна, загартування. Зважаючи на погіршення фізичного стану сучасної молоді, вчені продовжують працювати над пошуком інтегральних показників функціонального стану організму. Але ще повністю не визначено показники, за допомогою яких можна було б якісно оцінювати і ефективно контролювати стан організму протягом навчання.

Нами було досліджено теоретичний аналіз і узагальнення літератури з проблем дослідження, анкетування, бесіди, педагогічне спостереження; антропометричні вимірювання; крокометрія, статистичні методи обробки одержаних матеріалів. Визначили проблему рухової активності і стану здоров'я студентської молоді, а також проаналізували функціональний стан [2, С. 189–194].

Узагальнення основних причин недостатньої рухової активності студентів, та визначення факторів, які забезпечують здоров'я проводилося анкетування. За характером процедури анкетування було групове, що дозволило зібрати значний матеріал за мінімальний час. Проведення анкетування, ви-

конання та оформлення протоколів з дослідженнями з фізичного навантаження, функціональними показниками проводилося онлайн з використанням інтернет ресурсами таких як ZOOM, Viber, WhatsApp Messenger,.

На основі експериментальних даних можна стверджувати, що визначений у студентів 17-19 років, факультету фізичного виховання, здоров'я та туризм, у обсяг рухової активності є недостатнім і не сприяє підтриманню високого функціонального стану організму, росту тренованості. Тренувальний ефект має лише високий рівень рухової активності до якого відносяться організовані інтенсивні тренувальні заняття. А цей компонент рухової активності у багатьох студентів відсутній. Інтенсивність навантаження можна проконтролювати за індивідуальними показниками пульсу користуючись таблицею, завдяки тому, що існує пряма залежність між зростанням споживання кисню працюючими м'язами під час фізичних навантажень і збільшення ЧСС. Для діючих спортсменів ЧСС повинно досягати 75-90% від максимальної, або205-0,5 віку в роках. Для нетренованих – 65-75% максимальної, але не більше 85% максимальної. Але це не означає, що такий пульс утримається на протязі тренувального заняття. Це лише піковий пульс, який можна утримати 5-10хв. Тому, при визначенні інтенсивно-фізичного контролю не можна оцінити тренувальне заняття тільки високого рівня. Необхідно враховувати час розминки, простою, заключну частину заняття інтенсивність яких є низькою і середньою.

Так, витрати на розминку (біг, загальнорозвиваючі вправи) становлять на кг ваги тіла лише 0,13-0,08 ккал/хв., що становить при масі тіла 70 кг-7 ккал, або 1,4 л (робота помірна і середня) [4, С. 82–92].

Таким чином, рівень добової рухової активності у студентів факультету фізичного виховання, здоров'я та туризм низький і вимагає нових організаційних форм навчального процесу для термінового залучення всіх студентів факультету до щоденних занять, ранкової гімнастики та регулярних інтенсивних тренувальних занять, без чого не можна удосконалити і підвищити рівень якості підготовки випускників факультету фізичного виховання, здоров'я та туризм, майбутніх вчителів фізичної культури, досягнути належного рівня конкурентоспроможності на європейському ринку.

Рівень фізичного здоров'я студентів, ми визначали на основі експресоцінки індексів: масо-ростового, життєвого, силового і функціональних показників серця та дихання.

При оцінці індивідуальних даних нами виявлено, що у 30% студентів рівень фізичного і духовного здоров'я (без якого не може бути фізичного) – низький і – нижче середнього, у 50% – середній і лише у 20% – вище середнього.

Висновки. На сьогодні система організації фізичного виховання в закладі освіти не може ефективно забезпечити підвищення рівня фізичної під-

готовленості, функціонального стану, здоров'я, мотивації студентів до занять фізичними вправами та спортом. Серед основних чинників, що сприяють підвищенню якості підготовки студентів, особливої уваги сьогодні потребують: збільшення можливості природного фізичного розвитку, рухової активності, покращення ефективності організації і методики підготовки спеціалістів з фізичної культури.

Цьому, на нашу думку, сприяють розглянуті методи навчання, а дотримання принципів свідомості й активності, наочності, доступності, систематичності й динамічності стане основою їх ефективного застосування.

Вважаємо, що питання змінювання розроблення нових способів удосконалення системи фізичного виховання молоді в сучасності є актуальним і потребує подальшого дослідження.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бабаджанян В., Семаль Н., Беседа Н. Сучасний стан фізичного виховання студентів у закладах вищої освіти під час війни в Україні. Наука і техніка сьогодні. 2023. № 2(16). С. 167–176.

2. Лещенко Г.А., Захарова О.В. Фізичне виховання студентів закладів вищої освіти в умовах дистанційного навчання. Наукові записки. Серія: Педагогічні науки, 2022, (207), 189–194. DOI: 10.36550/2415-7988-2022-1-207-189-194 (дата звернення: 14.12.2023).

3. Орленко Н.А., Скидан І. В., Гейченко С. П. Фізичне виховання студентів ЗВО під час військових дій в Україні. Фізичне виховання в контексті сучасної освіти : тези доп. XVII міжнародної науково-методичної конференції. Київ, 2022. С. 68–70.

4. Юрах О. М., Попадинець О. Г., Котик Т. Л., Юрах Г. Ю. та ін. Досвід дистанційного навчання з анатомії людини за умови пандемії COVID-19 в Україні: виклики та потенційні можливості. Клінічна анатомія та оперативна хірургія, 2021. Т. 20, № 2. С. 82–92.

УДК 796.012.6

Караулова С. І.[1], Троян А. Є.[2]
[1] д-р наук з фіз. вих. і спорту, проф. ЗНУ
[2] асп. 1 року навчання

## РОЛЬ САМОСТІЙНИХ ЗАНЯТЬ ФІЗИЧНОЮ КУЛЬТУРОЮ У ЗБЕРЕЖЕННІ ТА ЗМІЦНЕННІ ФІЗИЧНОГО ЗДОРОВ'Я МОЛОДІ

Люди, які ведуть активний образ життя, можуть значно поліпшити якість та тривалість свого життя. Про цей взаємозв'язок знали ще у Стародавній Греції. Зокрема Гіппократ наполягав, що брак фізичної активності людини шкодить її здоров'ю, а Аристотель взагалі стверджував, що: «Рух – це

життя» [2]. Підтримка фізичної активності на рівні вище середнього є гарантією доброго фізичного здоров'я людини. Особливе значення має достатня фізична активність для людей молодого віку (17 -29 років), нераціональне харчування та малорухливий спосіб життя, як наслідок призводять до розвитку ожиріння у 20 % у цієї вікової категорії. [1].

Відомо, що фізичні навантаження, які не є виснажливими, також підвищують стійкість організму до різних вірусних інфекцій і захворювань. Проблема стійкості організму до зовнішнього стресу є дуже актуальною в період дослідження, що зумовлено тривалими діями пандемії COVID-19 та негативними наслідками воєнних дій на території України. У зв'язку з чим показники здоров'я населення України останнім часом значно погіршилися. [1]. Тому актуальним завданням є залучення всього населення, в тому числі і молоді до занять фізичною культурою. Оскільки склад молоді за показниками стану здоров'я, та специфікою захворюваності відображає ситуацію в країні.

Тому заохочення молоді до занять спортом як засобу підвищення стійкості до вірусних інфекцій та психоемоційних розладів є об'єктивно актуальною проблемою.

Відповідно до рекомендацій Всесвітньої організації охорони здоров'я, помірна фізична активність, має позитивний вплив на здоров'я людини, а саме:

- покращується стан серцево-судинної та легеневої системи;
- знижується активність системи згортання крові;
- підтримується здорова вага;
- зміцнюються м'язи та кісти;
- профілактика та лікування неінфекційних захворювань;
- підвищується фізична працездатність;
- знижується ризик розвитку хронічних захворювань обміну речовин;
- знижуються наслідки стресу, тривоги та депресії;
- підвищується стійкість до інфекції, перепадів температури, атмосферного тиску та інше.

Фізична активність середнього рівня навантаження покращує мітохондріальний біогенез у нейронах мозку, що позитивно впливає на пам'ять та увагу.

Кількість і якість природної фізичної діяльності в теперішній час ніяк не задовольняє потреби в фізичній активності переважної більшості молоді. Тому є нагальна потреба збільшити кількість занять фізичної культури. Незважаючи на широкий розвиток і подальше вдосконалення організованих форм таких занять, самостійні заняття фізичною культурою все ще залишаються вирішальними для більшості людей [3]. Тому на сучасному етапі важливо створити всі умови для максимального залучення молоді до занять фізичною культурою. Для цього вдома, в спортзалах, на природі і т.і. необхідно

забезпечити стійкий інтерес до додаткових самостійних занять фізичною культурою. В таблиці 1 наведено аналіз ставлення студентів до самостійних занять фізичними вправами.

Таблиця 1 – Ставлення студентів до самостійних занять фізичними вправами

| № з/п | Питання анкети | % |
|---|---|---|
| 1 | Як Ви оцінюйте свій рівень фізичної підготовки? | |
| | ● на достатньому рівні | 42 |
| | ● недостатній | 58 |
| 2 | Чи займаєтеся ви фізичною культурою й спортом у поза-навчальний час? | |
| | ● так | 27 |
| | ● ні | 25 |
| | ● нерегулярно | 48 |
| 3 | Що заважає вам займатися фізкультурно-спортивною діяльністю? | |
| | ● відсутність вільного часу | 4 |
| | ● стан здоров'я | 27 |
| | ● не вистачає фізкультурних знань для організації самостійних занять | 69 |

Для визначення ставлення студентів до самостійних занять фізичними вправами проведено опитування студентів за допомогою розробленої нами закритої анкети. Дослідження різних сторін ставлення студентів до самостійних занять фізичним вправами виявило, що 27 % опитаних вважають важливими заняття фізичною культурою та спортом у поза-навчальний час, епізодично займаються 48 %, 25 % зовсім не займаються фізичними вправами самостійно (табл. 1). Більшість опитаних (69 %) визнали що їм не вистачає знань для самостійної організації занять фізичними вправами, 27 % респондентів поскаржилися на стан здоров'я і тільки 4% опитаних не мають змоги самостійно займатися фізичними вправами через брак вільного часу.

В результаті в якості рекомендації розроблено методику самостійного фізичного виховання осіб І групи (недостатній рівень фізичної підготовки), яка передбачає поєднання в комплексі таких основних форм занять фізичними вправами: 1) щоденна ранкова гімнастика; 2) щотижневі заняття фізичною культурою в спортивно-оздоровчих центрах або клубах (під керівництвом інструкторів); 3) самостійне тренування різних видів. Для осіб ІІ групи (з достатнім рівнем фізичної підготовки) передбачається: 1) щоденна ранкова зарядка; 2) щотижневі заняття фізичною культурою в спортивно-оздоровчих центрах або клубах (самостійно або під наглядом інструктора); 3) плавання,

сауна, самомасаж. Для кожної форми розроблено індивідуальні правила та відповідні методичні вказівки. Методика регламентує кількість і дозу фізичних вправ. Серед видів самостійних тренувань методика виділяє аеробні вправи: швидку ходьбу, біг на біговій доріжці, гру в настільний теніс, тощо. Розроблено комплекси самостійної аеробно-анаеробної діяльності, які проводяться індивідуально або групами по 2-4 людини. У зв'язку з цим підвищується роль спортивних клубів, громадських організацій, спортивних товариств та студентського самоврядування, які повинні показати на власному прикладі студентам важливість фізичної підготовки.

Поступове збільшення тривалості, а потім і поступове збільшення інтенсивності вправ сприятиме перетворенню малорухливого способу життя на спосіб життя, при якому рухова активність відповідає стану здоров'я. Для посилення загальної рухової активності дня на певний проміжок часу можна розділити тренування на кілька коротких занять. У таблиці 2 наведені рекомендації щодо дозування інтенсивності оздоровчих занять на основі ЧСС після тренування.

Таблиця 2 – Дозування інтенсивності оздоровчих занять по пульсу, що визначається після закінчення тренування [4]

| Вікова категорія | Інтенсивність по пульсу (ударів за хвилину) | | |
|---|---|---|---|
| | Низька | Середня | Висока |
| 18-29 | 130 | 150 | ≥160 |

Для подолання перешкод у фізичній підготовці, таких як брак часу, занадто низька або висока температура повітря, опади, відсутність мотивації, можна використовувати такі рекомендації. Дефіциту часу можна уникнути, якщо розділити необхідну кількість фізичної активності на кілька невеликих блоків. Наприклад, 30-хвилинне тренування потрібно розділити на 3 блоки по 10 хвилин. Загальна користь для здоров'я не зменшиться. Не рекомендуються помірні та інтенсивні фізичні навантаження при температурі нижче -12°C і вище +28°C. У таку погоду краще тренуватися в приміщенні з кондиціонером. Якщо такої можливості немає, біг слід замінити ходьбою. Заняття з музикою поєднують корисне з приємним. А придбання дорогого сучасного одягу та спортивного взуття, які дозволять безпечно тренуватися, є додатковим стимулом, який принесе ще більше задоволення під час та після тренування.

Тому самостійне заняття фізичною культурою позитивно впливає на фізичний та емочійний стан молоді. Фізична активність зміцнює здоров'я. Різні види фізичної активності сприяють різним результатам для здоров'я. Навіть

легка активність корисна і краща, ніж сидіти на місці. При збільшенні фізичної активності до бажаного рівня знижується частота побічних ефектів, зміцнюється фізичне і психічне здоров'я, продовжується життя. [5]. Регулярна фізична активність позитивно впливає на психічне здоров’я, зменшуючи когнітивну дисфункцію, тривогу та депресію. Будь-який рівень або вид фізичної активності краще, ніж жодної.

Регулярна фізична активність особливо важлива під час війни. По-перше, фізична активність знижує рівень кортизолу і стимулює вироблення ендорфінів, що ефективно знімає стрес. По-друге, вона підтримує м'язовий тонус, рухливість суглобів, координацію рухів і час реакції, тим самим знижуючи ризик травм. По-третє, фізична активність покращує постачання мозку киснем, тим самим сприяє нормальній діяльності мозку та забезпечує швидке прийняття рішень, що важливо для порятунку життя.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Вікіпедія (укр). Фізична активність. 2023. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki.

2. Москаленко Н.В., Єлісєєва Д.С., Корж Н.Л. Організація самостійних занять фізичним вихованням учнівської та студентської молоді : монографія. Дніпро: Інновація, 2017. 212 с.

3. Цьось А., Котов Є. Програма самостійних занять фізичними вправами студентів вищих закладів освіти. Фізичне виховання, спорт і культура здоров'я у сучасному суспільстві: Зб. наук. праць у 3-х т., Луцьк: РВВ "Вежа" Волинського національного університету ім. Лесі Українки, 2008. Т. 2. С. 271-275.

4. Воловик Наталія Оздоровчий фітнес: навч. посіб. для студентів. вищ. навч. закладів. Київ : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2022. 297 с.

5. 4 причини займатись фізичними вправами щодня URL: https://moz.gov.ua/article/health/4-prichini-zajmatis-fizichnimi-vpravami-schodnja.

УДК 796

Кіхта К.А.[1]

[1] викл. ВСП ЗГФК НУ «Запорізька Політехніка»

## ОЗДОРОВЧА ФІЗИЧНА КУЛЬТУРА В КОНТЕКСТІ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Фізична культура та спорт є важливою складовою процесу повноцінного розвитку людини та її виховання, дієвим засобом профілактики захворювань, підготовки до продуктивної праці, захисту Батьківщини, забезпечення

творчого довголіття, організації змістовного дозвілля, запобігання антигромадським проявам.

Враховуючи посилення загрозливих тенденцій зниження рівня здоров'я, фізична культура та спорт є найбільш економічним та ефективним засобом профілактики захворювань населення, збереження тривалості активного життя, підвищення працездатності.

Недооцінюються можливості фізичної культури у формуванні здорового способу життя та зміцненні здоров'я населення, профілактиці шкідливих звичок, передусім серед молоді.

Існує потреба у проведенні якісних змін у сфері фізичної культури та спорту на основі використання сучасних підходів, об'єднаних зусиль зацікавлених організацій та широких верств населення. [1,с.113].

«Рухова активність належить до основних чинників, що визначають рівень обмінних процесів організму і стан його кісткової, м'язової та серцево-судинної систем», - писав академік В. В. Парин.

М'язи людини є могутнім генератором енергії. Вони посилають сильний потік нервових імпульсів для підтримання оптимального тонусу ЦНС, полегшують рух венозної крові по судинах до серця («м'язовий насос»), створюють необхідну напругу для нормального функціонування рухового апарату.

За даними опитування, у середньому серед школярів у віці 15-17 років регулярно займаються фізичною культурою тільки 26% (нерегулярно - 56%, зовсім не займаються - 18%).

Саме тому сучасний розвиток сфери оздоровчої фізичної культури супроводжується появою нових термінів і понять. Одним з таких понять є фітнес. Фітнес за останні роки набуває все більшого розголосу, стає популярним поміж різноманітних видів оздоровлення населення, відображається в назвах оздоровчих закладів та оздоровчих програм.

Грамотне і цілеспрямоване впровадження технологій в систему безперервного фізкультурного освіти, в заняття фізичною культурою для оздоровлення, розвитку і виховання дітей і підлітків, учнівської молоді є в даний час однією з основних і актуальних завдань модернізації навчальних планів та програм навчальних закладів.

Унаслідок різноманітності фітнес-програм та потребу оновлення і варіативності тренувань, виникає новий напрямок – фітнес-гібриди.

Змішання стилів актуально не тільки в моді, але і в фітнесі. Фітнес-гібриди виходять і веселіше і, можливо, ефективніше «чистих» продуктів. Ідея полягає в здоровому людському бажанні зробити тренування ефективніше і веселіше.

Змішання фітнес-дисциплін розпочалося ще у 80-х роках і на наш час набуває дедалі більшої популярності та поширення. Сьогодні налічується

понад дві сотні фітнес-гібридів. Тому виникає необхідність класифікації, в основу яких покладено різні типи тренувань.

Кардіотренування – найбільш розроблений, стійкий фітнес-гібрид, із чітко регламентованою системою, змістом якої є загальнорозвивальні й гімнастичні вправи, спеціальні елементи аеробіки та їх модифікацій. Основне призначення – розвиток витривалості, підвищення можливостей кардіореспіраторної системи. До цього виду фітнес-гібридів відносять наступні фітнес-системи:

- аеробіка – система вправ з циклічних видів спорту, що пов'язана з проявом витривалості, спрямована на підвищення функціональних можливостей серцево- судинної та дихальної систем;
- аеробна гімнастика – поєднання засобів гімнастики і танців з музикою, без пауз для відпочинку;
- аерофітнес – система, яка заснована на елементах аеробіки, каланетики, стретчингу, шейпінгу;
- бодітонінг – тренування локальних м'язових груп у режимі на витривалість;
- джогінг – це одна з форм бігу в повільному неквапливому темпі;
- експрес-фітнес – складається з базових вправ аеробіки та фітнесу [27];
- кенгуру-аеробіка – поєднання ходьби та бігу у спеціальному взутті XO-Lopers з прикріпленими пружними пластинами до підошви черевика;
- кросробіка – заняття циклічною аеробікою на бігових доріжках;
- крос-фіт – це своєрідний інтервальний високоінтенсивний тренінг;
- сайкл (сайклінг спінінг, RPM) – високоінтенсивне кардіотренування на велотренажері;
- скіппінг, роуп-скіппінг – комбінація стрибків, акробатичних та танцювальних елементів з однією або двома скакалками;
- слайд-аеробіка – всебічна фізична підготовка на основі рухів ніг ковзанярського спорту;
- слім-джим – система вправ, що об'єднує елементи аеробіки, хореографії, каланетики і бодібілдингу;
- спінбайк-аеробіка (спіннінг, сайклінг) – з використанням спеціального велотренажеру;
- степ-аеробіка – виконання нескладних за координацією рухів руками і ногами з використанням степ-платформи;
- хай-імпакт – використовуються прості рухи, стрибки, біг на місці;
- хай-лоу-імпакт – змішаний напрямок хай- і лоу-імпакт;
- фіт мікс – поєднує у собі і дихальні вправи з йоги, і елементи з аеробіки та пілатесу, і навіть інтенсивні рухи з фіт-боксу;
- флексислім – складається з функціонального тренінгу і пілатесу [2].

- функціональний тренінг – комплекс вправ для опрацювання всіх груп м'язів, спалювання жирів, розвитку сили та силової витривалості.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Волкова Н. П. Педагогіка : навч. посіб. / Н. П. Волкова. – Вид. 4-те, стер. – Київ : Академвидав, 2012. – 615 с.

2. Галузинський В. М. Педагогіка: теорія та практика : посіб. для вузів / Галузинський В. М., Євтух М. Б. – Київ : Вища школа,2005. – 237 с.

УДК 612.2-851-08

Колеснєва А.М.[1], Зайченко О.В.[2]

[1] студ. гр. ФТ-22-3м-ml-kd ЗВО «Відкритий міжнародний ун-т розвитку людини «Україна»

[2] студ. гр. ФТ-22-3м-ml-kd ЗВО «Відкритий міжнародний ун-т розвитку людини «Україна»

## ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНДИВІДУАЛЬНУ РАННЬОЇ КОМПЛЕКСНОЇ ПРОГРАМИ ФІЗИЧНОЇ ТЕРАПІЇ У ХВОРИХ З ПНЕВМОНІЄЮ

За весь час пандемії в Україні на коронавірус захворіло понад 3 млн наших співвітчизників, із них понад 70 тис. не змогли подолати недугу та померли внаслідок захворювання чи спричинених ним ускладнень. Наразі багато українців відчули чи відчувають на собі неприємні наслідки інфекції та продовжують боротьбу з ними. Тому актуальним є питання відновлення після ковіду. Деякі пацієнти навіть після одужання не можуть швидко повернутися до нормального активного життя і змушені тижнями, а іноді місяцями оговтуватися від «ковідного удару» [1].

В експеримент взяли 20 хворих з підтвердженим діагнозом COVID-19 за допомогою полімеразної ланцюгової реакції, віком від 39 до 81 року (середній вік склав 60,5±2,3 років). Серед обстежених було 10 жінок (50 %) та 10 чоловіків (55 %). Всі пацієнти, які брали участь у дослідженнях надали письмову згоду. Всі хворі були обстежені на початку та наприкінці дослідження, знаходилися під наглядом лікарів. Оцінку стану здоров'я здійснювали за допомогою таких методів: антропометрія, термометрія, пульсометрія, спірометрія, пульсоксиметрія, вимірювання систолічного та діастолічного артеріального тиску, розрахунок індексу маси тіла. З метою визначення загального стану психічного здоров'я та оцінки тяжкості симптомів депресії та тривоги у пацієнтів, що хворіють на коронавірусну хворобу було проведено анкетування за Госпітальною шкалою тривоги і депресії, також за допомогою аналізу факторів ризику була визначена вірогідності розвитку венозного тромбоемболічного синдрому. Після чого хворі були поділені на однакові дві групи –

основну та контрольну по 10 осіб кожна. Обидві групи получали загальноприйняту медикаментозну терапію, основна група получала індивідуальну ранню комплексну програму фізичної терапії, контрольна група – стандартне фізіотерапевтичне лікування.

Хворі основної групи получали індивідуальну ранню комплексну програму фізичної терапії, яка була диференційована відповідно до класифікації за ступенем тяжкості перебігу захворювання. У методиці профілактики тромбоемболічних ускладнень з хворими на коронавірусну хворобу особливо важливого значення набувають правильний добір лікувальних вправ у комплексах та їх дозування. Правильно підібрані вправи не тільки попереджують розвиток венозної тромбоемболії, але і позитивно впливають на загальне самопочуття пацієнтів та створюють позитивний емоційний фон у хворого, надають впевненості в успішному результаті захворювання, сприяють нормалізації коркової динаміки, вирівнюють співвідношення процесів збудження і гальмування [2]. Рання комплексна програма фізичної реабілітації включала: лікувальну гімнастику, легеневу реабілітацію (легенево дренажні комплекса та дихальні комплекси), масаж, лазеротерапію та кардіо-респіраторне тренування.

Лікувальна фізична культура проводилася один раз на день по 10–15 хв, з метою досягнення пришвидшеного розсмоктування запального процесу у бронхах, попередження його переходу в хронічну форму, поліпшення функцій зовнішнього дихання. До занять було включено рухи кінцівками, спеціальні дихальні вправи та вправи на розслаблення м’язів дитини, паузи для відпочинку та флатер-терапії. Вправи виконувались у повільному темпі з неповною амплітудою рухів, з кожним наступним заняттям вправи прискорювались. При виконанні вправ увага зосереджувалася на подовженому видиху. Дозовані фізичні вправи мали значний терапевтичний ефект. Фізичні вправи при їх лікувальному застосуванні рефлекторно сприяли поліпшенню газообміну в легенях та гуморально збуджували дихальні центри. Під впливом фізичних вправ значно поліпшується крово- та лімфообіг у легенях і плеврі, що сприяє активізації регенеративних процесів та попереджує такі ускладнення, як утворення спайок і сполучної тканини, емфіземи. Спеціально підібрані вихідні положення при виконанні фізичних вправ поліпшують дренажну функцію легень і сприяють видаленню з бронхів та альвеол слизу та гною. Дихальні вправи спрямовані на максимальне розширення грудної клітки та посилення допоміжної роботи діафрагми.

На заняттях використовуються загальнорозвивальні гімнастичні вправи в різних вихідних положеннях. Фізичні вправи хворі виконують з великою амплітудою. Включаються вправи з предметами. Поступово застосовуються ходьба в середньому та прискореному темпі, біг «підтюпцем» із частими паузами для відпочинку та дихальних вправ. Спеціальними фізичними впра-

вами були повороти, нахили, розгинання, обертання тулуба з різними рухами руками та глибокими вдихами та видихами. Дозування вправ 6–12 разів, темп середній. Курс тривав 20 днів, один раз на день.

До специфічних видів тренування апарата зовнішнього дихання можна віднести звукову гімнастику. Вона складається в застосуванні спеціальних вправ, пов'язаних із проголошенням звуків і їхніх сполучень у певній послідовності та певному способі з обов'язковим первісним виконанням двох вправ: «закритого стогону» - «м-м-м» і «очисного видиху» - «пф-ф-ф». Звукова гімнастика сприяє формуванню правильного чергування фаз вдиху, видиху і дихальної паузи; за рахунок вібрації розслаблює спазмовані бронхи, сприяє кращій евакуації мокротиння; за рахунок створення невеликого позитивного тиску на видиху збільшує рівномірність альвеолярної вентиляції і перешкоджає ранньому експіраторному закриттю дихальних шляхів. Для звукової гімнастики характерні наступні фази дихання: вдих через ніс (1-2 с), пауза (1с), активний видих через рот (2-4 с), пауза (4-6 с).

Включення розробленої комплексної програми фізичної реабілітації у відновлений період пневмонії вже через три тижні сприяє достовірному поліпшенню стану здоров’я.

Після застосування запропонованої індивідуальної ранньої комплексної програми фізичної реабілітації у хворих основної групи не було діагностовано постковідного венозного тромбоемболічного синдрому, в усіх хворих психічний стан відповідав нормі, показники роботи кардіореспіраторної системи та антропометричні показники покращились.

Таким чином, вибір правильних методик реабілітації і персоналізація реабілітаційних програм з урахуванням індивідуальної клінічної ситуації дозволяє уникнути та запобігти функціональних порушень і відновити якість життя пацієнтів перенесших COVID-19.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Герцик А. М. Мета, цілі та завдання фізичної реабілітації: системний підхід. Молодіжний вісник СНУ. 2015. № 20. С. 121–126.

2. Wade DT. Rehabilitation after COVID-19: an evidence-based approach. Clin Med (Lond). 2020 Jul; 20(4): 359– 365.

УДК 796.46:004.92:613.6(477+485)

Коханова Є.О.[1], Кокарева С.М.[2]
[1] студ. гр. КНТ-222, НУ «Запорізька політехніка»
[2] канд. фіз. вих., доц. НУ «Запорізька політехніка»

# ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ СПОРТУ: СИНТЕЗ КІБЕРСПОРТУ ТА ФІЗИЧНОЇ АКТИВНОСТІ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ

Вступ. У сучасному світі спорт не лише є важливим елементом фізичного здоров'я, але й важливим компонентом соціокультурного розвитку країни. З розвитком технологій виникає нова реальність спорту – кіберспорт. Цей напрямок спорту вже давно виявив свій великий потенціал у розвитку молодіжної культури та індустрії розваг. Проте, для максимального використання цього потенціалу необхідно розглядати кіберспорт у контексті інтеграції з традиційними формами фізичної активності та спорту [1, 2].

Сьогодні Україна стикається з викликами відновлення регіонів після військових дій. В таких умовах необхідно розглядати інноваційні підходи до спорту, які можуть стати каталізатором для відновлення країни та її регіонів. Кіберспорт, як нова галузь, яка швидко розвивається, може відігравати ключову роль у залученні молоді до спортивних ігор та здорового способу життя.

Постановка проблеми. Інтеграція кіберспорту з традиційними формами фізичної активності може мати значний потенціал у сприянні здоровому способу життя. З одного боку, це сприятиме популяризації фізичних вправ серед гравців кіберспорту, що позитивно впливає на їхнє фізичне та психічне здоров'я. З іншого боку, це може стимулювати більш активний спосіб життя серед прихильників традиційного спорту, завдяки зацікавленості у спільних заходах з кіберспортсменами. Метою цієї роботи є виявлення та обговорення основних проблем, що стоять перед кіберспортом, з метою сприяння його подальшому розвитку та визнанню як легітимного виду спорту [3, 4].

Обговорення. Під час відновлення України та її регіонів після тривалого конфлікту важливо розглядати кіберспорт та фізичну активність як взаємодоповнюючі елементи, що сприяють соціальній інтеграції, психологічному благополуччю та економічному розвитку. Для успішної інтеграції кіберспорту та фізичної активності необхідно створити спеціалізовані спортивні центри, які б забезпечували не лише необхідні умови для тренувань, але й простір для спільних заходів та програм розвитку. Також важливо розробити освітні та інформаційні програми, що сприятимуть усвідомленню користі спорту в усіх його формах. [5, 6].

Кіберспорт, завдяки своїй доступності та популярності серед молоді, може стати потужним інструментом соціальної інтеграції. Організація кіберспортивних турнірів та клубів сприятиме залученню молоді до конструктивних та безпечних видів діяльності, що є особливо важливим у контексті післявоєнного відновлення. Такі заходи можуть допомогти уникнути маргіналізації та сприяти формуванню позитивної ідентичності у молоді, яка пережила травматичний досвід війни. [2, 4].

Крім того, розвиток кіберспорту може стимулювати економічне зростання шляхом створення нових робочих місць у сфері IT, маркетингу, управління подіями та тренерства. Це також сприятиме відновленню та розвитку інфраструктури, зокрема інтернет-мереж та спеціалізованих кіберспортивних арен.

Фізична активність є важливою складовою повоєнного відновлення, оскільки сприяє зміцненню фізичного та психологічного здоров'я населення. Після війни багато людей стикаються з проблемами, пов'язаними зі стресом, травмами та зниженням фізичної активності. Регулярні заняття спортом можуть допомогти в подоланні цих проблем, сприяючи зниженню рівня стресу, покращенню настрою та загального самопочуття.

Розвиток спортивної інфраструктури, включаючи відновлення та будівництво спортивних майданчиків, стадіонів та фітнес-центрів, є важливим кроком до забезпечення доступу населення до фізичної активності. Особливо важливо залучити до фізичної активності дітей та молодь, які найбільш вразливі до наслідків війни та можуть отримати значну користь від регулярних занять спортом. [1, 3].

Кіберспорт та фізична активність можуть ефективно доповнювати один одного у процесі відновлення України. Наприклад, програми, які поєднують кіберспортивні заходи з фізичною активністю, можуть сприяти більш комплексному підходу до розвитку молоді. Кіберспортивні турніри можуть включати перерви для фізичних вправ або організовуватися в спортивних центрах, де учасники можуть одночасно займатися спортом та брати участь у змаганнях.

Також важливо впроваджувати освітні програми, що популяризують як кіберспорт, так і фізичну активність, підкреслюючи їхні переваги та важливість для здорового способу життя. Це може сприяти формуванню збалансованого підходу до використання цифрових технологій та підтримки фізичного здоров'я [3, 4].

Однак, існують і виклики, пов'язані з інтеграцією кіберспорту та фізичної активності. Перш за все, необхідно подолати стереотипи та упередження щодо кіберспорту як «несерйозного» заняття. Для цього важливо проводити інформаційно-просвітницьку роботу, акцентуючи увагу на позитивних аспектах кіберспорту, таких як розвиток стратегічного мислення, командної роботи та швидкості реакції.

Державна підтримка є критично важливою для успішної інтеграції кіберспорту та фізичної активності в процес відновлення. Це включає фінансування програм, спрямованих на розвиток інфраструктури, підтримку молодіжних ініціатив та організацію національних та міжнародних змагань. Співпраця з міжнародними організаціями та приватним сектором може також сприяти залученню необхідних ресурсів та експертизи [5, 6].

Висновки. Кіберспорт та фізична активність можуть відігравати важливу роль у процесі повоєнного відновлення України та її регіонів. Взаємодоповнюючі переваги цих видів діяльності сприяють соціальній інтеграції, психологічному та фізичному здоров'ю, а також економічному розвитку. Комплексний підхід до їх інтеграції, що включає освітні програми, інвестиції в інфраструктуру та державну підтримку, може сприяти більш ефективному відновленню країни та створенню умов для стійкого розвитку в майбутньому.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Демчук, А. Перспективи розвитку кіберспорту в Україні. Моделювання та інформаційні технології у фізичному вихованні і спорті. XVI Міжнародна наукова конференція. 2021. С. 85-87.

2. Імас, Є., Петровська, Т., Ганага, О. Кіберспорт в Україні як сучасний культурний феномен. Теорія і методика фізичного виховання і спорту. 2021. 1, С. 75–81. DOI: https://doi.org/10.32652/tmfvs.2021.1.75–81.

3. Литвин, І., Вакулка, С. Кіберспортивна індустрія: сутність, елементи екосистеми та особливості розвитку і залучення інвестицій в Україні та світі. Молодий вчений, 2021. 1 (89), С. 167-173. DOI: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-1-89-35.

4. Ketelhut, S., Martin-Niedecken, A.L., Zimmermann, P., Nigg, C.R. Physical Activity and Health Promotion in Esports and Gaming–Discussing Unique Opportunities for an Unprecedented Cultural Phenomenon. Front. Sports Act. Living. 2021. 3, Pp. 693-700. DOI: https://doi.org/10.3389/fspor.2021.693700.

5. Trotter, M. G., Coulter, T. J., Davis, P. A., Poulus, D. R., Polman, R. The association between esports participation, health and physical activity behaviour. Int. J. Environ. Res. Public Health. 2020. 17, Pp. 1–14. DOI: https://doi.org/10.3390/ijerph17197329.

6. Yin, K., Zi, Y., Zhuang, W., Gao, Y., Tong, Y., Song, L., et al. Linking esports to health risks and benefits: current knowledge and future research needs. J. Sport Heal. Sci. 2020. 9, Pp. 485–488. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jshs.2020.04.006.

УДК- 372.879.6

Кубатко А.І.[1], Кириченко О.В.[2], Селехман Е.В.[3]
[1] канд. пед. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] ст. викл. НУ «Запорізька політехніка»
[3] студ. гр. ФЕУ-913 НУ «Запорізька політехніка»

# ДОСЛІДЖЕННЯ ПОКАЗНИКІВ РІВНІВ ДОБОВОЇ РУХОВОЇ АКТИВНОСТІ У ДІВЧАТ 17-18 РОКІВ

Актуальність. В сьогоднішній час реальні загрози для життя та здоров'я населення України зумовили виникненню певних безпекових заходів для нашого суспільства. Припинення або зменшення багатьох видів робіт в різних соціо-культурних, промислових та економічних галузях, обмеження вільного безпечного переміщення осіб в деяких регіонах, зростання самоізоляції - все це стає причиною порушення звичайного ритму життя людей, зниженню рухової активності та мотивації до неї.

Рухову активність визначають як поєднання усіх рухів, які виконує людина в процесі життєдіяльності. Будь яка зміна, або відхилення від звичного способу життєдіяльності особистості призводить до зниження рівня фізіологічних та функціональних функцій багатьох систем органів, до порушення обміну речовин організму людини. Результатами цього стає погіршення фізичного стану, зниження імунного спротиву захворюваності та працездатності. Тому велике значення для збереження та підтримки всіх складових здоров'я відіграє добова рухова активність [1].

Мета дослідження. Дослідити показники рівнів рухової активності у дівчат 17-18 років з метою визначення видів діяльності рухової активності, виконуваних протягом доби. Перевірити наявність, або відсутність фізичної рухової активності в режимі дня студенток.

Методи дослідження. Аналіз науково-методичної літератури за темою дослідження, фремінгемський метод хронометражу, педагогічне спостереження, метод математичної обробки, метод ранжування.

Дослідження проводилося на базі Національного університету "Запорізька політехніка" у березні 2024 року. У ньому взяли участь 40 дівчат першого курсу факультету економіки та управління та факультету будівництва, архітектури та дизайну. Рецензентам було запропоновано зробити хронометраж дня, заснований на реєстрації видів діяльності протягом доби. Ця методика дає змогу отримати інформацію про тривалість кожного виду діяльності, фізичних навантажень, відпочинку тощо. Визначення рівнів рухової активності та змісту діяльності визначали за запропонованою класифікацією науковці Фремінгемського університету. Вони виокремили 5 рівнів рухової активності та види діяльності, що відносять до них:

- базовий рівень (БР) - сон, відпочинок лежачи;
- сидячий рівень (СИР) - харчування, читання, перегляд телевізора, комп'ютерні та настільні ігри, поїздки в транспорті;
- малий рівень (МР) - особиста гігієна, заняття в закладі освіти (окрім фізичної культури, фізичного виховання);
- середній рівень (СР) - робота по дому, ранкова гімнастика, рухливі перерви під час навчання, прогулянки;

- високий рівень (ВР) - спеціально організовані заняття фізичними вправами, інтенсивні ігри, катання на велосипеді, роликах, самокаті тощо [2].

Результати дослідження. Отримані дані карт реєстрації рухової активності студенток було оброблено методом ранжування, що дозволило розподілити рівні руховою активності по місцях (від 1-го до 5-го) за перевагою в добовій руховій активності.

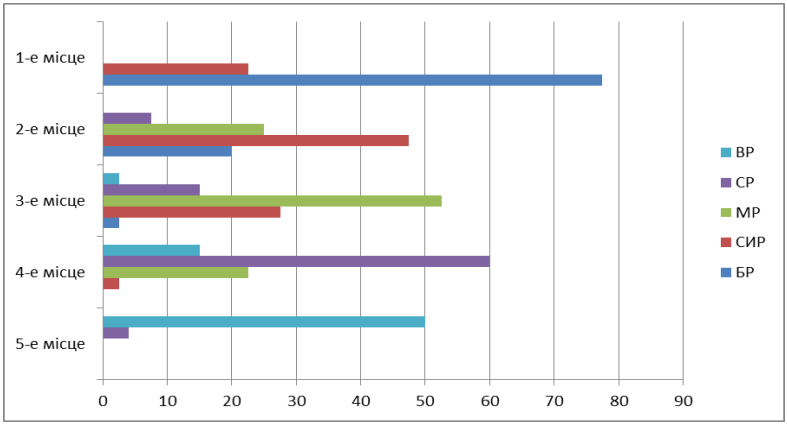



Рисунок 1 – Розподіл рівнів рухової активності за перевагою в добовій руховій активності.

Ми визначили, що перше місце у 77,5 % респондентів посідає базовий рівень, а у 22,5% - сидячий рівень. На другому місці рівні розподілилися таким чином: у 47,5 % студенток переважає сидячий рівень, у 25% - малий рівень, 20 % опитуваних мають на цьому місці базовий рівень і 7,5 % - середній рівень рухової активності. Третє місце розподілили всі рівні рухової активності в такому процентному співвідношенні - по 2,5 % мають базовий та високий рівень; 15 % отримав середній рівень; 27,5 % сидячий рівень та найбільший відсоток має малий рівень рухової активності - 52,5%. На четвертому місці у 60% опитуваних знаходиться середній рівень рухової активності, у 22,5 % - малий рівень, у 15 % - високий та 2,5 % сидячий рівень. І на останньому, 5-ому місці, визначили у 50% студенток високий та у 10% - середній рівні рухової активності.

Дослідження також показало, що майже у третини опитуваних (32,5%) взагалі відсутні високий рівень. Цей рівень визначає наявність занять фізичними вправами, спортом, або будь яким видом фітнесу та рухової активності.

Висновки. Отже, проаналізувавши показники всіх рівнів рухової активності у студенток 17-18 років протягом доби, можна зробити висновок про певні відхилення в режимі дня та в достатній кількості рухової активності.

Пріоритети сидячого та базового рівнів свідчать про малорухомий та руйнівний для здоров'я спосіб життя. Причинами такої тенденції можна одностайно назвати умови життя нашого регіону та дистанційне навчання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бєлєнька Г. В. Здоров'я дитини від родини: як виховувати в сім'ї здорову дитину від народження до повноліття / Г. В. Бєлєнька [та ін.] ; Національний пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова. Інститут педагогіки і психології. Каф. дошк. педагогіки. Відкрита пед. шк. – К. : СПД Богданова А. М., 2006. – 220 с.

2. Розтока А. Особливості добової рухової активності школярів 5–6 класів / А. Розтока // Фізичне виховання, спорт і культура здоров'я у сучасному суспільстві. – 2016. – № 2. – С. 46-50.

УДК 615.825:616,711

Лобач Я.І.[1], Московка Г.І.[2], Ходаніч Н.О.[3]

[1] студ. гр. ФТ-22-1м-ml ЗВО «Відкритий міжнародний ун-т розвитку людини «Україна»

[2] доц. ЗВО «Відкритий міжнародний ун-т розвитку людини «Україна»

[3] доц. ЗВО «Відкритий міжнародний ун-т розвитку людини «Україна»

## ДОСВІД ФІЗИЧНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ З ВИКОРИСТАННЯМ ЛІКУВАЛЬНОЇ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА МАСАЖУ ДЛЯ ДІТЕЙ ЗІ СКОЛІОЗОМ І-ІІ СТУПЕНЮ

Профілактика та лікування захворювань опорно-рухового апарату є однією з важливих проблем сучасної реабілітації. Сколіоз – це складне поліфункціональне захворювання організму, яке поступово призводить до інвалідизації [1]. Відзначено, що основна маса сколіозів починається в молодшому шкільному віці, особливо це помітно у дітей, що відносяться до груп ризику. У подальшому активне прогресування патології спостерігається, якщо не лікувати її методами фізичної терапії. Сколіоз супроводжується різними пошкодженнями розташування і функціонування внутрішніх органів, особливо серцево-судинної та респіраторної систем, тому його прийнято розглядати не просто як викривлення хребта, а як сколіотичну хворобу, що негативно впливає на функціонування всього організму [2]. Частота захворюваності сколіозом у дітей не має тенденції до зниження й досягає 15%. В теперішній час кожен двадцятий підліток страждає сколіозом, а важкі деформації хребта виявляються у 0,5% оглянутих підлітків. Соціальна значимість сколіотичної хвороби визначається зниженням якості життя хворих з тяжкими її формами: близько 30% з них не працюють, 66% - не утворюють родин, 50% - непрацездатні, а 76% хворих жінок не виходять заміж.

Одним з важливих питань у виборі тактики лікування сколіозів є питання про наявність прогресування захворювання [1]. Є різні прогностичні ознаки прогресуючого сколіозу: поява фрагментації в апофізі тіл хребців [3], закруглення тіл хребців, на увігнутій стороні дуги викривлення розширення міжхребцевого простору [1], розрядження щільності кісткової тканини на опуклій стороні при порівнянні з увігнутою [2]. Також прогноз пов'язують з величиною реберно-хребетного кута, на їхнє переконання деформація потенційно прогресуюча, якщо реберно-хребетний кут перевищує 20° [3]. Абсолютно об'єктивним показником прогресування деформації хребта є рентгенологічне підтвердження наростання сколіотичної дуги. Якщо протягом року дуга сколіозу не збільшується, сколіоз вважають не прогресуючим, при збільшенні дуги за рік на 5° - слабо прогресуючим, при збільшенні деформації на 10° і більше - відповідно прогресуючим або бурхливо прогресуючим [2]. Сколіотична деформація хребта у дітей збільшується найбільш активно в період інтенсивного росту - віком від 6 місяців до 3 років, від 6 до 8 років і від 12 до 15 років [2]. У переважній більшості випадків сколіоз прогресує до тих пір, поки триває ріст дитини, і найбільш виражено в предпубертатном періоді [3]. Дослідники встановили, що у віці 7-10 років зростання хребців виражено слабо, а збільшення сколіозу не перевищує 3-5 в рік [1].

У зв'язку з цим метою роботи було вивчення результатів лікувально-реабілітаційних заходів у дітей зі сколіозом I-II ступеня шляхом використання нових методик і технологій ЛФК у поєднанні з масажем. Використання на амбулаторному етапі комплексної програми фізичної терапії у дітей зі сколіозом I-II ступеня виразності, яка включала ЛФК, масаж та спеціальні знаряддя для лікування сколіозу, сприяло оптимізації клініко-рентгенологічних проявів захворювання на 21%, супроводжувалось достовірним покращенням витривалості м'язів живота у 16% хворих, характеризувалось ростом показників дихальної системи й позитивними змінами нейровегетативної регуляції. Асиметрія відстані між сьома шийними хребцями та верхнім внутрішнім кутом лопатки зменшилась у 92% дітей, а симетрія між мечовидним відростком та передньою верхньою віссю клубової кістки – у 96% дітей; зменшення відхилень остистих відростків від середньої лінії в грудному відділі з 93% до 73% дітей. Середнє значення сколіотичної дуги у грудному відділі зменшилось на 22%, у поперековому – на 21% (II тип). Покращилась силова витривалість м'язів спини та живота, яка з оцінки «погано» досягла оцінки «добре», особливо це характерно для м'язів, які випрямляють тулуб. Функціонування внутрішніх органів стабілізувалося, тонус симпатичної вегетативної системи покращився.

Оцінка результатів лікувально-реабілітаційних заходів показала достовірне покращення клініко-рентгенологічних і функціональних показників у дітей зі сколіозом I-II ступеня основної групи по відношенню до групи порі-

вняння, про що свідчить частота сприятливих результатів, яка складала в основній групі 96%, зниження відносного ризику несприятливих результатів лікування – 91% та зниження абсолютного ризику – 28%.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Михайленко Г.В., Рубан В.Т., Рубан Т.Г. Огляд сучасних підходів до застосування засобів фізичної реабілітації при сколіотичній хворобі. Слобожанський науково-спортивний вісник. 2013. №3. С. 154-157.

2. Сутула А. В. Ставлення батьків щодо розвитку порушень постави дітей. Слобожанський науково-спортивний вісник. 2012. №5(2). С. 131-135.

3. Occupational therapy for children Copyright by Mosby-Year Book. Inc. Knowledge base of occupational therapy in pediatrics. 2014. P. 99-113.

УДК 796: 004+615.83 (063)

Матвєєв І.Л.[1], Кокарев Б.В.[2]
[1] студ.гр. ФЕУ-912, НУ «Запорізька політехніка»
[2] канд. фіз. вих., доц. НУ «Запорізька політехніка»

## ІНКЛЮЗІЯ ТА ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ЗА ДОПОМОГОЮ СПОРТУ

Вступ. За найбільш поширеним визначенням, інклюзія – це принцип створення суспільства, де кожна людина, незалежно від її особливостей, здібностей та можливостей, має рівні права та можливості на участь у всіх сферах життя. Спорт, у свою чергу, є не лише засобом фізичного розвитку, але й потужним інструментом соціальної інтеграції, співробітництва та взаєморозуміння [1].

Не викликає сумніву, що спорт вже давно є майданчиком, де кожен громадянин, незалежно від віку, статі, етнічної приналежності чи фізичних можливостей, має можливість відчути себе повноцінним членом суспільства. Так само безперечно, що інклюзивні спортивні заходи та програми будуть спроможні зберегти та зміцнити дух нації, підняти моральний дух громадян та підтримати відновлення після наслідків вторгнення Росії [4].

Безумовно, будь-які зміни у суспільстві в масштабах держави починаються з виховання дітей, тому саме професійна підготовка педагогів має ключове значення в створенні правильного ставлення до інклюзії. Оновлення системи спеціальної освіти та активне впровадження інклюзивного навчання висвітлили гостру необхідність у підвищенні кваліфікації та розвитку компетенцій педагогів, які працюють з дітьми з особливими освітніми потребами. Спеціальна освіта потребує переосмислення попереднього досвіду і пошуку нових ідей та підходів до підготовки фахівців у контексті інклюзивної пара-

дигми в освіті, що узгоджується з новітніми підходами до підготовки педагогів у галузі спеціальної освіти [2, 3].

Постановка проблеми та її обговорення. Важливість інклюзії у суспільстві підкреслює її сприяння створенню суспільства, де кожна людина, незалежно від її особливостей та обмежень, має можливість брати участь у всіх сферах життя.

У той самий час, спорт відіграє дуже важливу роль у процесі інклюзії. По-перше, він є потужним інструментом для залучення людей різних вікових, соціальних та фізичних можливостей до активного життя. По-друге, спортивні заходи та програми сприяють створенню атмосфери взаєморозуміння та співробітництва серед учасників, незалежно від їхнього стану здоров'я чи інвалідності.

До того ж вважається, що він має величезний потенціал для відновлення України. Багато науковців та практичних спеціалістів вважають, що спорт може стати важливим інструментом відновлення соціального, економічного та психологічного стану країни після війни. У своїх прогнозних припущеннях вони підкреслюють, що ініціативи з розвитку спорту сприяють формуванню здорового способу життя, підвищенню самоповаги та довіри до інститутів влади [1, 2].

Створення інклюзивних спортивних програм та інфраструктури є ключовим завданням для забезпечення рівних можливостей у спорті для всіх громадян. Інклюзивність у спорті допомагає зменшити стигматизацію та відчуження людей з інвалідністю чи особливими потребами.

Спорт є потужним інструментом розбудова миру через спорт. Для підтримки миру та врегулювання конфліктів, сприяючи взаєморозумінню та співпраці між різними соціальними групами, спортивні заходи можуть стати майданчиком для їх діалогу та злагодження.

На додаток можна зазначити, що потенціал спорту для розвитку туризму та економіки є визнаним у всьому світі. Спортивні заходи та події привертають увагу туристів та інвесторів, що сприяє розвитку туристичної інфраструктури та підвищенню економічного розвитку регіонів. [2, 3].

Висновки. Підсумовуючи вищесказане можемо констатувати, що для більш швидких змін в суспільстві потрібно робити акценти не лише на роботу з дітьми, а також і з дорослим населенням, яке є більш консервативним і менш відкритим до сприймання нової інформації. Одним з найдієвіших видів комунікації з населенням є спорт. На прикладі відомих Ігор Нескорених і Параолімпійських ігор ми можемо побачити позитивні зміни як в реалізації людей з обмеженими можливостями в спорті, так і ставленні суспільства до цього. Таким чином, шлях до успіху та процвітання лежить через створення суспільства, що відкрито для всіх, де кожен має можливість реалізувати свій потенціал та зробити свій внесок у розвиток країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Довженко, Т. Становлення і розвиток інклюзивної освіти в Україні та за кордоном. Теорія та методика навчання та виховання, 2021. №50, С. 30 – 42. DOI: doi:https://doi.org/10.34142/23128046.2021.50.03.

2. Ісаєва , О. Історико-педагогічні аспекти розвиток спеціальної освіти в незалежній Україні. Освіта осіб з особливими потребами: шляхи розбудови, 2021. 1(16), С. 160 – 177. DOI: https://doi.org/10.33189/epsn.v1i16.148.

3. Тищенко В. О. Інклюзивна література у програмі початкової школи. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Практичні комунікаційні кейси в інклюзивному освітньому середовищі» (Київ, 30 листопада 2020 р.). К.: Київський університет імені Бориса Грінченка, 2020. – С. 25 – 27.

4. Урядовий портал, розділ «Інклюзивна політика». URL: https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/inklyuzivna-politika.



УДК 196.3.11



Рімар Ю.І.[1], Кулькова К.В.[2]

[1] канд. наук з фіз. вих., доц. НУ «Запорізька політехніка»

[2] студ. гр. Е-613 НУ «Запорізька політехніка»


## РЕАБІЛІТАЦІЯ ТА ВИДИ РЕАБІЛІТАЦІЇ ДЛЯ ПОСТРАЖДАЛИХ ВІД ВІЙНИ

Реабілітація – це сукупність заходів, які спрямовані на відновлення здоров'я, функціонального стану та працездатності організму, що були порушені через хвороби, травми, фізичні, хімічні або соціальні фактори. Реабілітація під час війни є критично важливим елементом післякризового відновлення, оскільки вона сприяє стабілізації та відновленню різних груп осіб, які постраждали від травматичних подій. Така реабілітація може надаватися не лише військовослужбовцям, а й цивільним особам, у тому числі жертвам війни, біженцям та внутрішньо переміщеним особам. Виділяють такі види реабілітації.

Фізична реабілітація – це низка заходів, спрямованих на відновлення та покращення фізичних функцій, спортивних результатів і загальної працездатності організму після травми, хвороби або хірургічного втручання.

Психологічна реабілітація – це комплекс заходів, спрямованих на відновлення та покращення психічного здоров’я, емоційного стану та соціального функціонування людини після травматичної події чи іншої стресової ситуації.

Соціальна реабілітація – це комплекс заходів, спрямованих на відновлення та вдосконалення соціальних здібностей і навичок людини та сприяють

її адаптації в суспільстві після травми, хвороби, соціальної кризи або іншої складної життєвої ситуації.

Професійна реабілітація – це процес, спрямований на відновлення або вдосконалення професійних навичок, адаптацію до робочого середовища та інтеграцію в трудову діяльність людини, яка пережила хвороби, травми, інвалідність чи інше обмеження, що впливає на її працездатність.

Мета реабілітації під час воєнних дій для цивільних осіб і військовослужбовців полягає в покращенні фізичного, психологічного та соціального стану постраждалих та їхньої адаптації до нових умов життя. Для цивільних осіб це включає надання медичної допомоги, психологічну підтримку та соціальну та професійну реінтеграцію у суспільство. Для військових - відновлення бойової готовності та підготовка до можливого повернення до бойових дій або переорієнтація на цивільне життя та роботу.

Кожен з видів реабілітації має свої певні методи та принципи, що розробляються індивідуально, враховуючи стан та специфіку захворювання, травми людини. Фізична реабілітація військовослужбовців після поранення потребує тривалого часу – від одного-двох місяців до п'яти-шести місяців і навіть більше. Цей вид реабілітації спрямований на відновлення фізичних функцій після закінчення гострої фази і часто допомагає уникнути первинної інвалідності та запобігти подальшому погіршенню стану. Унаслідок поранень та тривалого перебування в ліжку з обмеженням рухливості відбувається атрофія та ослаблення м'язів, що може спричинити формування контрактур та ускладнити повноцінне відновлення рухомої активності. Реабілітаційний процес (ЛФК) відіграє важливу роль у відновленні функцій організму та покращенні його загального стану здоров’я. Лікувальна фізкультура - це комплекс фізичних вправ, спрямованих на відновлення і збереження здоров'я, поліпшення функцій організму і профілактику захворювань. Використовується в медицині як для лікування пацієнтів, так і для реабілітації. Включає різноманітні вправи на розтяжку, аеробні вправи та вправи на зміцнення м’язів для покращення гнучкості, координації та сили. Окрім відновлення після травми чи операції, фізіотерапія також важлива для запобігання хворобам і покращення загального стану здоров’я та енергії. Необхідно пам'ятати, що фізична реабілітація включає також використання протезів і корсетів, які сприяють відновленню працездатності опорно-рухового апарату пацієнта. Основними елементами психологічної реабілітації є: психотерапія допомагає пацієнтам переробити травматичні спогади та негативні емоції. Консультація психолога – допомагає виявити та вирішити психологічні проблеми, викликані стресом. Вони допомагають при ПТСР і розробляють стратегії управління стресом індивідуально для кожного пацієнта. Не менш важливою є соціальна реабілітація, яка допомагає пацієнтам розвивати навички, необхідні для взаємодії в суспільстві: вирішення конфліктних ситуацій, спілкування, прий-

няття рішень. У період реабілітації також можна залучити членів сім'ї або близьких друзів. Професійна реабілітація включає також допомогу у працевлаштуванні, підвищенні кваліфікації та в адаптаційний період особам, які за особливими життєвими обставинами вже не можуть працювати.

Слід зазначити, що роль фізичної культури в реабілітаційному періоді дуже важлива. Це пояснюється тим, що завдяки фізичним вправам інколи вдається частково або повністю відновити рухливість суглобів і кінцівок після серйозної травми або поранення. Зараз існує багато реабілітаційних центрів, де працюють кваліфіковані реабілітологи та фізіотерапевти. В Україні реабілітація просувається як ніколи, оскільки війна збільшила потребу в допомозі. Але це також означає, що завдяки значній державній підтримці в цій сфері більше людей зможуть отримати необхідну допомогу вчасно.

Перелік реабілітаційних установ України.

Національний реабілітаційний центр "Незламні". Працює на базі Першого медичного об'єднання Львова - найбільшої медичної установи України, до якої входять дві дорослі лікарні та одна дитяча. Сфери діяльності центру – реконструктивна хірургія, ортопедія та протезування.

Центр відновлювальної медицини на базі клінічної лікарні Феофанія. Наразі це один з найбільших реабілітаційних центрів в Україні, які працюють на базі клінічного державного медичного закладу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Незламні. URL: https://unbroken.org.ua/ua.

2. EnableMe Ukraine. URL: https://www.enableme.com.ua/ua.

3. Осіпов В.М. Основи фізичної реабілітації: навчальний посібник (для студентів напряму підготовки 6.010203 «Здоров'я людини»). – Бердянськ: БДПУ, 2013. – 225 с.

УДК 796.012.2:615.851.1

Сахно К. О.[1], Кокарева С.М.[2]

[1] студ. гр. ФЕУ-913, НУ «Запорізька політехніка»

[2] канд. фіз. вих., доц. НУ «Запорізька політехніка»

## ОСОБЛИВОСТІ ВІДБОРУ ДІТЕЙ 5-7 РОКІВ ДЛЯ ЗАНЯТЬ СПОРТИВНОЮ АЕРОБІКОЮ ПІД ЧАС ВОЄННИХ ДІЙ

Вступ. Спортивна аеробіка є одним з видів фізичної активності, що сприяє всебічному розвитку дітей, поліпшенню їхнього здоров'я та підвищенню фізичної витривалості. Особливу увагу слід приділяти віковій групі 5-7 років, оскільки саме в цьому віці відбувається інтенсивний розвиток фізичних і психоемоційних характеристик, які є основою для подальших спортивних досягнень. В умовах воєнних дій питання організації занять спортивною

аеробікою для дітей набуває особливого значення, оскільки війна створює додаткові ризики та обмеження, які необхідно враховувати під час відбору та тренування [1].

Відбір дітей у віці 5-7 років для занять спортивною аеробікою є важливою та відповідальною задачею. У цьому віці діти перебувають на етапі інтенсивного фізичного та психологічного розвитку, тому необхідно враховувати кілька ключових аспектів для успішного відбору. Фізичний розвиток, психологічна готовність, мотивація, фізичне здоров'я, спеціалізовані класи та рекомендації від тренера – все це важливо враховувати при відборі дітей для занять спортивною аеробікою. Найкраще, якщо відбір дітей проводять професіонали з досвідом у роботі з дітьми цього віку, що дозволить створити сприятливі умови для їхнього здоров'я та розвитку [2].

Постановка проблеми. Військові конфлікти є значним стресовим фактором, який впливає на всі сфери життя суспільства, особливо на дітей. У віці 5-7 років діти проходять критичний етап свого розвитку, коли фізична активність відіграє важливу роль у формуванні їхнього здоров'я, психологічної стійкості та соціальних навичок. Спортивна аеробіка, як вид фізичної активності, здатна забезпечити всебічний розвиток дітей та допомогти їм впоратися зі стресом. Однак, в умовах воєнних дій виникають специфічні проблеми та виклики, які потребують детального дослідження та врахування під час організації занять.

Основною проблемою є необхідність адаптації критеріїв відбору дітей для занять спортивною аеробікою в умовах підвищеної небезпеки та обмежених ресурсів. Традиційні методики відбору та тренувань можуть виявитися неефективними або навіть небезпечними в таких екстремальних умовах. Зокрема, фізичний і психоемоційний стан дітей може бути суттєво порушений через стресові фактори, пов'язані з війною, що вимагає особливої уваги та корекції підходів до тренувального процесу. [3, 4].

Іншою важливою проблемою є забезпечення безпеки дітей під час занять. В умовах воєнних дій фізичне середовище може бути небезпечним через можливі обстріли, мінування територій та інші ризики. Це вимагає ретельного планування місць проведення занять, розробки чітких протоколів безпеки та залучення кваліфікованих фахівців, здатних оперативно реагувати на змінювані умови [5].

Крім того, воєнні дії впливають на доступність матеріальних та технічних ресурсів, необхідних для проведення занять спортивною аеробікою. Відсутність належного обладнання, зруйнована інфраструктура та обмежені фінансові можливості створюють додаткові перешкоди, які необхідно долати для забезпечення належного рівня фізичної активності дітей.

Мета даного дослідження полягає у вивченні особливостей відбору дітей 5-7 років для занять спортивною аеробікою в умовах воєнних дій. Військ-

кові конфлікти суттєво впливають на соціальне та фізичне середовище, в якому розвиваються діти, що потребує адаптації методів тренувань і відбору для забезпечення безпеки та ефективності занять. У зв'язку з цим, необхідно дослідити, як змінюються критерії відбору, які фактори слід враховувати в першу чергу та які методики можуть бути застосовані для підтримки фізичної активності дітей в екстремальних умовах.

Обговорення. Результати дослідження особливостей відбору дітей 5-7 років для занять спортивною аеробікою в умовах воєнних дій підкреслюють необхідність адаптації існуючих методик та розробки нових підходів, що враховують специфічні виклики, пов'язані з військовими конфліктами. В першу чергу, слід звернути увагу на зміни у фізичному та психоемоційному стані дітей, спричинені стресовими факторами війни.

Одним з ключових аспектів є адаптація критеріїв відбору. Традиційні фізичні тести та нормативи, що використовуються для оцінки готовності дітей до занять спортивною аеробікою, можуть не відображати реальний стан здоров'я та потенціал дитини в умовах підвищеної стресовості. Тому, доцільно доповнити їх методами психологічної діагностики, спрямованими на виявлення рівня тривожності, стресу та інших психоемоційних показників. Це дозволить формувати групи з урахуванням не лише фізичних можливостей, але й психологічної готовності дітей до занять.

Безпека дітей під час занять є пріоритетним завданням. В умовах воєнних дій необхідно ретельно планувати місця проведення тренувань, обираючи максимально безпечні локації. Крім того, варто розробити спеціальні протоколи дій у надзвичайних ситуаціях, що передбачають швидку евакуацію та надання першої медичної допомоги. Залучення кваліфікованих тренерів та медичних працівників, які мають досвід роботи в умовах підвищеної небезпеки, є обов'язковим.

Забезпечення належного рівня матеріально-технічної бази також є важливим аспектом. Військові дії часто призводять до руйнування інфраструктури та обмеження ресурсів, тому слід шукати альтернативні способи забезпечення занять необхідним обладнанням. Наприклад, можна використовувати мобільні спортивні комплекси або організовувати заняття на відкритих майданчиках, де ризик обстрілів є мінімальним.

Окрему увагу слід приділити психоемоційній підтримці дітей. Заняття спортивною аеробікою можуть бути не лише засобом фізичного розвитку, але й важливим інструментом для зниження рівня стресу та покращення настрою дітей. Включення до програми тренувань елементів арт-терапії, музичної терапії та інших методик психоемоційного розвантаження може підвищити ефективність занять та сприяти загальному благополуччю дітей.

Висновки. Враховуючи отримані результати, можна зробити висновок, що успішна організація занять спортивною аеробікою для дітей 5-7 років в

умовах воєнних дій вимагає комплексного підходу. Необхідно враховувати фізичний і психоемоційний стан дітей, забезпечувати їхню безпеку та адаптувати методики тренувань до специфічних умов. Подальші дослідження в цьому напрямку можуть сприяти розробці більш ефективних та безпечних програм, які допоможуть дітям зберегти фізичне здоров'я та психологічну стійкість у складних умовах військового конфлікту.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Булгаков, О. І., Колеснікова, І. В., Мичка, І. В. Організаційно-методичні особливості сучасного спортивного відбору в спортивній гімнастиці. Фізична культура, спорт та здоров'я нації. 2017. №4. С. 13-18.

2. Дуткевич-Іванська Ю.В., Русин Л.П., Сабадош М.В. Особливості фізичного розвитку дітей молодшого шкільного віку. Україна. Здоров'я нації. 2022. № 1 (67). С. 46 – 50. DOI: 10.24144/2077-6594.1.1.2022.254637.

3. Оздоровча аеробіка. Спортивно-педагогічне вдосконалення : навч. посіб. / С. В. Синиця, Л. Є. Шестерова ; Полт. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка. Полтава : ПНПУ, 2010. 244 с.

4. Удовицький О.А. Організація відбору в спортивній гімнастиці. Теорія та методика фізичного виховання. 2007. № 6. С. 43 – 47.

5. Шинкарук О., Сиваш І., Улан А. Особливості відбору дітей на початковому етапі спортивної підготовки. Фізичне виховання, спорт і культура здоров'я у сучасному суспільстві. 2016. № 2 (34), 2016.

УДК 796

Соляник Д.В.[1]

[1] викл. ВСП «ЗГФК НУ «Запорізька політехніка»

## ОРГАНІЗАЦІЯ УНІВЕРСИТЕТСЬКОГО СПОРТУ В УКРАЇНІ З ЗАЛУЧЕННЯМ ДОСВІДУ США

Ефективність економіки та перші позиції у світових рейтингах університетів (до Рейтингу кращих університетів світу Times Higher Education: THE World University Rankings 2016–2017, тільки до першої дюжини включено 8 університетів США) спонукають до вивчення досвіду організації системи освіти в США. У цій країні існує своєрідний культ вищої освіти на основі розуміння кореляції між рівнем освіченості та життєвим добробутом.

Дослідження популярності фізичного виховання в США показало, що його основа – виховання спортивних пріоритетів і навичок в американських дітей змалку, поважне ставлення до спортивних досягнень в сім'ї та навчальних закладах. В навчальних закладах існує велика конкуренція за спортивну першість, змагання проводяться із залученням повних трибун вболівальників (батьків, родичів, викладачів, керівників навчальних закладів, друзів).

Маємо погодитись з думкою багатьох дослідників, які зауважують, що система освіти в США складна для висвітлювання тема через багато причин. Наприклад, дослідник історії американських коледжів Е. Дельбанко, взагалі стверджує, що одна з чеснот американської освітньої системи полягає у тому, що вона взагалі по справжньому ніколи не була системою (Delbanco A., 2012). У публікації Бюро міжнародних інформаційних програм Державного департаменту США «Портрет Америки» (Portrait USA, 2017) складність дослідження освітньої сфери у США пояснюють також тим, що один освітній заклад може мати різні джерела фінансування, як федеральні, так і приватні.

Для прикладу: учень приватної середньої школи навчається за навчальним планом, що відповідає стандартам, які, згідно із законодавством, регламентуються і встановлюються штатом, але частина предметів (точні, природничі), які він вивчає можуть фінансуватись з федеральних фондів. При чому, шкільна спортивна команда, членом якої він є, грає на спортивних майданчиках, які є власністю місцевої громади.

У США університетський спорт регулюється трьома головними спортивними організаціями: NCAA - the National Collegiate Athletic Association, NAIA - the National Association of Intercollegiate Athletic, та NJCAA - the National Junior College Athletic Association. У всіх університетських асоціаціях існують норми академічних вимог, які ставляться до спортсменів під час вступу до університету. Тренери хочуть бачити в своїй команді гравців, що мають спортивні і академічні успіхи.

Всі навчальні заклади NCAA розділені на три дивізіони: I, II, III:

− У дивізіон I входить 331 навчальний заклад, і вони мають найсильніші спортивні команди і надають велику кількість спортивних стипендій.

− У дивізіон II входить менша кількість університетів (291) і надається менша кількість спортивних стипендій. В разі здобуття часткової стипендії, університет може запропонувати хорошому спортсменові фінансову допомогу, яка разом із спортивною стипендією покриває всі витрати на навчання і проживання.

− У дивізіон III входять приватні коледжі, всього 429 закладів. Вони не пропонують студентам-спортсменам спортивну стипендію, але надають безоплатну фінансову допомогу, яка може перевищувати часткову спорт-scholarship, а інколи покриває витрати повністю.

Для того, щоб мати можливість тренуватися, виступати в змаганнях і отримувати спортивну стипендію в коледжах і університетах I і II дивізіонів NCAA, необхідно виконати наступні мінімальні вимоги:

− Закінчити середню школу.

− Успішно завершити необхідний курс навчання (core courses) - мінімум 16 курсів для I Дивізіону і 14 для II Дивізіону.

− Мати необхідний мінімальний середній бал (GPA).

− Набрати необхідну кількість балів з іспиту SAT/ACT.

− Зареєструватися в NCAA Clearinghouse.

Визначальну роль у розвитку фізичної культури і спорту відіграють громадські організації оздоровчої та фізкультурно-спортивної спрямованості. Серед таких, зокрема:

1. Національна Асоціація Танців (National Dance Association, NDA) виступає за здорові професійні практики у танцювальній освіті.

2. Американська асоціація фізичної активності та рекреації (American Association for Physical Activity and Recreation, AAPAR) є членською асоціацією викладачів вищих навчальних закладів, студентів, вчителів, професіоналів у галузі фітнесу, інструкторів рекреації та суспільних лідерів, які просувають довічну фізичну діяльність, адаптоване фізичне виховання та рекреаційні види спорту серед людей будь-якого віку та можливостей.

3. Американська асоціація здоров'я (American Association for Health Education, AAHE) допомагає професіоналам у сфері охорони здоров'я просувати власні думки щодо здорового способу життя у освіту.

4. Національна асоціація спорту та фізичного виховання (National Association for Sports and Physical Education, NASPE) просуває професійні практики у різних видах спорту та рухової діяльності шляхом дослідження та розповсюдження інформації: не лише привертає увагу до важливості якісних, щоденних фізкультурних програм для усіх дітей шкільного віку, а й надає інформацію, яка може бути використана у якості основи задля розширення та покращення діючих фізкультурних освітніх програм у штатах у галузях, які цього потребують.

5. Національна асоціація для дівчат та жінок у спорті (National Association for Girls and Women in Sports, NAGWS) надає керівні вказівки та стандарти для жіночих атлетичних програм у коледжах та школах і матеріали щодо гендерної рівності для досягнення однакового фінансування, однакової якості та рівня поваги до дівочих та жіночих освітніх програм.

Резюмуючи все вище наведене, зазначимо, що в США наявне поєднання зусиль законодавчої, виконавчої влади та громадських організацій задля залучення до оздоровчої рухової активності та ведення здорового способу життя і формування здоров'я. Спільними зусиллями цих інституцій проводиться унікальна пропаганда та законотворча діяльність щодо покращення як рівня інформованості, знань, доступності так і рівня фізичного розвитку та стану здоров'я населення. Урядом США не лише пропагується здоровий спосіб життя, заняття руховою діяльністю, спорт, але й організовується і фінансується у всій багатогранності проявів.

Здоровий спосіб життя американських студентів не стає на заваді успішному навчанню. Кожен студент при вступі до команди з обраного виду спорту, крім регулярного тренування, зобов'язується не пропускати заняття з

навчальних дисциплін, не мати оцінок нижче середніх, не вживати алкоголю, не курити, в разі недотримання зобов'язань – виключається з команди. До здорового способу життя американських студентів не закликають, а спонукають реаліями.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Волкова С.С., Виндюк О.В. Физическая культура – составляющая ЗОЖ в США и Украине // Валеологія: сучасний стан, напрямки та перспективи розвитку: Матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 4-6 квітня 2003 р., м. Харків: У 3 т. – Х., 2003. – Т. 1. – С. 102 – 108.

2. Романовський О. О. Вища освіта на зламі тисячоліть / О. О. Романовський. – Київ: Деміур, 2000. – Кн. 1: Ефективна підприємницька освіта як фундамент економічного розвитку демократичного суспільства. – 256 с.

3. Delbanco, A. (2012). College: What It Was, Is, and Should Be. Princeton, NJ: Princeton University Press (eng).

4. Portrait USA (Official site). URL: http://photos.state.gov/libraries/ukraine/238746/ejournals/PortraitUSA.pdf (eng).

УДК 796

Терьохіна О.Л.[1], Макаров Б.В.[2]
[1] канд. п. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. Е-213 НУ «Запорізька політехніка»

## ТЕХНОЛОГІЇ У ФІЗИЧНОМУ ВИХОВАННІ

Сучасне суспільство активно впроваджує технології в усі сфери життя, і фізичне виховання не є винятком. Технологічний прогрес надає безліч інструментів, які допомагають підвищити мотивацію, зробити заняття фізкультурою ефективнішими та забезпечити індивідуальний підхід до кожного спортсмена. Серед найбільш популярних і дієвих технологічних засобів можна виділити фітнес-трекери, мобільні додатки та онлайн-програми тренувань.

Фітнес-трекери. Фітнес-трекери – це носимі пристрої, які дозволяють відстежувати різні показники фізичної активності, такі як кількість кроків, серцевий ритм, кількість спалених калорій і навіть якість сну. Використання таких пристроїв має безліч переваг. Наприклад, фітнес-трекери дозволяють в режимі реального часу спостерігати за своїми досягненнями, що сприяє підтримці мотивації. Вони забезпечують зворотний зв'язок, що допомагає людям бачити, як вони наближаються до своїх цілей. Також за допомогою зібраних даних можна створювати індивідуальні тренувальні програми, що враховують фізичний стан, рівень підготовки та особисті цілі користувача. Постійне носіння трекера і нагадування про необхідність рухатись мотивують людей до регулярної фізичної активності.

Мобільні додатки. Мобільні додатки для фітнесу та фізкультури стають дедалі популярнішими завдяки своїй доступності та багатофункціональності. Наприклад у таких додатках можна знайти тренування для будь-якого рівня підготовки та різних видів спорту. Це дозволяє кожному користувачу вибрати оптимальний для себе варіант. Багато додатків використовують гейміфікацію для підтримки інтересу до занять. Наприклад, досягнення нових рівнів, отримання винагород за досягнення цілей, змагання з друзями та іншими користувачами. Такі додатки збирають дані про тренування, що дозволяє аналізувати прогрес і коригувати програми відповідно до потреб користувача.

Онлайн-програми. Онлайн-програми тренувань стали особливо актуальними в умовах пандемії, коли багато людей були змушені тренуватися вдома. Ці програми можна використовувати в будь-який час і в будь-якому місці, що робить їх ідеальним рішенням для зайнятих людей. Багато таких програм включають відеоуроки, живі трансляції тренувань, можливість отримувати консультації тренера в режимі реального часу. Це допомагає забезпечити правильність виконання вправ і підтримує мотивацію. Онлайн-програми часто створюють спільноти однодумців, де учасники можуть ділитися своїми досягненнями, отримувати підтримку та поради від інших членів групи.

Однією з головних проблем у фізичному вихованні є підтримка довгострокової мотивації. Сучасні технології вирішують цю проблему за рахунок створення персоналізованого досвіду. Наприклад, фітнес-трекери постійно нагадують про необхідність рухатись, а мобільні додатки та он-лайн-програми використовують різні методи гейміфікації, що робить процес тренувань більш захоплюючим і цікавим.

Також технології дозволяють точно вимірювати фізичну активність і адаптувати тренувальні програми відповідно до отриманих даних. Це дозволяє досягати значно кращих результатів за менший час. Крім того, відеоуроки та онлайн-консультації тренерів допомагають уникнути помилок у техніці виконання вправ, що знижує ризик травм і підвищує ефективність занять.

Кожна людина має свої унікальні фізичні особливості, рівень підготовки та цілі. Використання фітнес-трекерів і мобільних додатків дозволяє створювати індивідуальні тренувальні програми, що враховують ці фактори. Це робить тренування більш адаптованими до потреб кожного користувача, що підвищує їх ефективність.

Тож сучасні технології відіграють важливу роль у фізичному вихованні, підвищуючи мотивацію, ефективність та індивідуалізацію тренувань. Використання фітнес-трекерів, мобільних додатків та онлайн-програм дозволяє створити персоналізований підхід до кожного спортсмена, що робить процес тренувань більш цікавим і результативним. Водночас, важливо враховувати

виклики, пов'язані з використанням цих технологій, та працювати над їх подоланням для максимального використання їх потенціалу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Faus, J. (2021). «Переваги та виклики використання фітнес-трекерів у фізичному вихованні.» Журнал спортивних технологій, номер 3, ст. 145-159.

2. Smith, A. (2020). «Мобільні додатки та фізична активність: Комплексний огляд». Журнал про здоров'я та фітнес, номер 2, ст. 87-102.

3. Johnson, M., & Baker, R. (2021). «Фітнес-програми онлайн: Революція в домашніх тренуваннях». Журнал цифрового здоров'я, номер 1, ст. 45-60.

4. Brown, T. (2020). «Роль гейміфікації у підвищенні фізичної активності». Міжнародний журнал фізичного виховання, номер. 4, ст. 210-225.

5. Davis, K. (2019). «Проблеми конфіденційності при використанні натільних фітнес-пристроїв». Журнал інформаційної безпек, номер. 3, ст. 198-215.

УДК 796

Терьохіна О.Л.[1], Терьохін Є.Ю.[2]
[1] канд. пед. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»
[2] студ. гр. Е-712 НУ «Запорізька політехніка»

## ТЕХНОЛОГІЧНІ ІННОВАЦІЇ У БАСКЕТБОЛІ

У сучасному світі технологічні інновації грають ключову роль різних сферах, включаючи спорт. Баскетбол, як одна з найпопулярніших і видовищних спортивних дисциплін, не залишився осторонь цієї тенденції. Технологічні розробки мають значний вплив на якість підготовки баскетболістів, тренувальні методики, медичне обслуговування та трансляцію баскетбольних подій.

Сучасні технології відіграють ключову роль у підвищенні якості підготовки баскетболістів, забезпечуючи комплексний підхід до тренувального процесу. Аналітика та статистика, одержувана за допомогою сенсорів та камер, дозволяють тренерам аналізувати рухи гравців, виявляти їх сильні та слабкі сторони та розробляти індивідуальні програми тренувань.

Віртуальна реальність надає можливість поринути в ігрові ситуації без фактичної гри, що сприяє розвитку тактичних навичок та прийняття швидких рішень. Аналіз відео та тренувальні програми дозволяють гравцям та тренерам більш детально вивчати ігрові моменти та розвивати технічні вміння. Моніторинг фізичного стану за допомогою пристроїв, що носяться, допомагає тренерам стежити за здоров'ям гравців і оптимізувати режими тренувань. Технології реабілітації та медичний моніторинг допомагають гравцям у швидкому відновленні після травм. Всі ці інновації спільно сприяють ефективній

та результативній підготовці баскетболістів, що відбивається у їх успіхах на майданчику.

Сучасні технології значно збагачують інструментарій тренерів баскетболу, надаючи їм потужні інструменти для більш ефективної підготовки до ігор та тренувань. Аналітика та статистика, що базуються на даних, дозволяють тренерам аналізувати ігрові моменти, тактику команди та індивідуальні виступи гравців, що веде до більш усвідомлених стратегій для наступних ігор та тренувань. Відеоаналіз дозволяє детально вивчати ігрові ситуації, виявляти помилки та розробляти покращені тактики. Віртуальні симулятори гри створюють можливість для тренерів проводити тренування в умовах максимально наближених до реальної ігрової обстановки, що сприяє кращому розумінню тактики та стратегії гри.

Сучасні технології мають значний вплив на сферу медицини у баскетболі, забезпечуючи більш точну діагностику, реабілітацію та моніторинг здоров'я гравців. Медичні пристрої, такі як датчики та розумні годинники, дозволяють безперервно відстежувати фізичну активність, серцевий ритм та інші важливі показники здоров'я, попереджаючи про можливі проблеми і допомагаючи тренерам приймати зважені рішення щодо навантажень і програм тренувань.

Сучасна фізіотерапія використовується в реабілітаційних процесах після травм, дозволяючи гравцям відновлюватися з більш високою ефективністю відновлюючих фізичних вправ. Технології обробки зображень та аналітики допомагають у діагностиці травм та стану здоров'я, прискорюючи процеси обстеження та вирішення медичних питань.

Сучасні технології відіграють важливу роль у сфері суддівства та трансляції матчів у баскетболі, підвищуючи точність рішень суддів та збагачуючи глядацький досвід.

Системи відеоповторів та аналітики дозволяють суддям швидше та точніше оцінювати спірні ситуації на майданчику, що сприяє справедливому та якісному проведенню матчів. Технології, такі як системи контролю за порушеннями правил, також допомагають зменшити кількість помилок та спірних моментів у грі.

У сфері трансляцій технологічні інновації значно розширюють можливості глядачів. Відстеження даних про гравців у реальному часі, віртуальна реальність та покращені графічні ефекти дозволяють глядачам глибше зануритися у гру, краще зрозуміти динаміку матчу, а також відстежувати статистику у прямому ефірі. Також розвиток інтерактивних платформ та додатків дозволяє глядачам отримувати додаткову інформацію про команди, гравців та ігрові події прямо під час трансляції.

Таким чином сучасні технології відіграють ключову роль у розвитку баскетболу. Вони покращують підготовку гравців через аналітику та віртуальну

реальність, забезпечують більш справедливе суддівство та піклуються про здоров'я гравців, а також роблять трансляції матчів більш цікавими та доступними для глядачів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. В.М Кухарський. Динаміка розвитку баскетболу в умовах кризи: навчальній посібник / В.М Кухарський - Полтава, – № 4. – 152 с.

2. Н.П Петрик. Війна та фізична культура в Україні: навчальний посібник / Н.П Петрик. – Київ: 2014. – 216 с.

3. О.В Кужель Україна-2014: війна, спорт та державний контроль : навч. Посібник: рек. МОНУ / О.В Кужель. – Київ : Основа, 2014. – 56 с.

УДК 159.09.07

Черчик Л. М.
д-р екон. наук, проф. Волинського НУ ім. Лесі Українки

## ПСИХОФІЗИЧНЕ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РЕАБІЛІТАЦІЯ ЯК СКЛАДОВА РЕІНТЕГРАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ, УЧАСНИКІВ БОЙОВИХ ДІЙ ТА ЇХ СІМЕЙ В ЦИВІЛЬНЕ СУСПІЛЬСТВО ТА ЕКОНОМІКУ

Інклюзивні підходи до реінтеграції ветеранів, учасників бойових дій та їх сімей в цивільне суспільство та економіку є важливими для забезпечення успішного повернення цих людей до мирного життя. На нашу думку інклюзивність забезпечується поєднанням таких напрямів: соціальна підтримка та психологічна допомога в подоланні стресу та посттравматичних розладів; надання можливостей для освіти та професійної підготовки, щоб допомогти ветеранам здобути нові навички та знання для успішної інтеграції в цивільне життя та ринок праці; підтримка працевлаштування та підприємництва; сприяння активній участі ветеранів у житті громад, щоб забезпечити їхню соціальну інтеграцію; фінансова підтримка.

На державному рівні необхідно забезпечити законодавчі та фінансові умови для підтримки ветеранів, учасників бойових дій та їх сімей. Водночас важливо забезпечити інформування суспільства для усвідомлення проблем ветеранів. Інклюзивні підходи до реінтеграції ветеранів повинні враховувати їхні унікальні потреби та проблеми, а також забезпечувати комплексну підтримку на всіх етапах повернення до цивільного життя. Важливо, щоб ці програми та заходи були реалізовані у співпраці з державними установами, неурядовими організаціями та громадами, що сприятиме їхній ефективності та стійкості.

Психофізичне відновлення та реабілітація ветеранів і учасників бойових дій є комплексним процесом, спрямованим на відновлення фізичного, психічного та соціального стану осіб, які брали участь у бойових діях, а також

їхніх сімей. Цей процес включає медичну, психологічну, соціальну та професійну підтримку, що дозволяє ветеранам та їхнім близьким повернутися до нормального життя та інтегруватися в цивільне суспільство.

Основні складові психофізичного відновлення та реабілітації:

- медична реабілітація, що включає лікування та відновлення фізичного здоров'я (проведення медичних оглядів, діагностика, лікування захворювань та травм, отриманих під час бойових дій), фізіотерапія та реабілітаційні програми (використання фізіотерапевтичних процедур, масажу, лікувальної фізкультури для відновлення рухової активності та фізичної витривалості), лікування хронічних захворювань (спеціалізовані програми лікування для ветеранів з хронічними захворюваннями, зокрема посттравматичним стресовим розладом (ПТСР));

- психологічна реабілітація, що включає психологічну діагностику та консультування (індивідуальні та групові сеанси з психотерапевтами для обговорення пережитого досвіду та зниження рівня стресу), психотерапію (спеціалізовані методи лікування посттравматичних стресових розладів (ПТСР) та інших психологічних проблем), психоедукацію (освітні програми для ветеранів та їхніх сімей щодо управління стресом, технік саморегуляції та підтримки один одного);

- соціальна реабілітація у формах соціальної підтримки (надання соціальних послуг, допомога у вирішенні побутових проблем, забезпечення житлом, юридичні консультації), інтеграції в громаду(організація заходів для ветеранів та їх сімей, що сприяють їх соціалізації та залученню до громадського життя), підтримки сімей (надання допомоги членам сімей ветеранів, загиблих, включаючи психологічну підтримку та консультації з питань виховання дітей);

- професійна реабілітація, що передбачає професійну підготовку та перепідготовку (організація курсів навчання та підвищення кваліфікації для ветеранів з метою покращення їх конкурентоспроможності на ринку праці), працевлаштування (допомога у пошуку роботи, співпраця з роботодавцями, надання інформації про вакансії), розвиток підприємництва та підтримку ветеранів у започаткуванні власного бізнесу, консультації з питань підприємництва, доступ до фінансових ресурсів та грантових програм;

- інформаційно-консультативна підтримка шляхом інформування про доступні послуги та програми реабілітації, законодавчі права ветеранів та їх сімей, проведення консультацій з медичних, психологічних, соціальних та професійних питань, реалізація освітніх програм, семінарів та тренінгів для ветеранів та їх сімей, спрямованих на підвищення їх обізнаності та адаптації до мирного життя.

Важливою формою комплексної реабілітації, що включає фізичну, психологічну та соціальну підтримку для ветеранів, учасників бойових дій та

їхніх сімей є інклюзивні рекреаційні програми. Такі програми сприяють відновленню фізичного здоров'я, зниженню психологічного стресу, покращенню соціальних зв'язків та загальному підвищенню якості життя ветеранів та їхніх родин.

Таким чином, психофізичне відновлення та реабілітація ветеранів, учасників бойових дій та їх сімей вимагає мультидисциплінарного підходу, що включає медичні, психологічні, соціальні, професійні та культурні аспекти. Кожна з цих форм спрямована на комплексне відновлення, яке допомагає ветеранам повернутися до повноцінного життя, інтегруватися в суспільство та покращити якість свого життя.

Наукове електронне видання
Можна використовувати в локальному
та мережному режимах

**«ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ ТА ЇЇ РЕГІОНІВ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ТРЕНДІВ: УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ»**

Збірник тез доповідей ІІ Міжнародної науково-практичної конференції
23-24 травня 2024 року

Один електронний оптичний диск (DVD-ROM); супровідна документація.
Тираж 100 прим. Зам. № 683
Видавець і виготовлювач
Національний університет «Запорізька політехніка»
Україна, 69063, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 64
Тел.: (061) 769–82–96, 220–12–14

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 6952 від 22.10.2019.