POLTAVA UNIVERSITY OF ECONOMICS AND TRADE

ЕКОНОМІКА СЬОГОДНІ: ПРОБЛЕМИ МОДЕЛЮВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ

МАТЕРІАЛИ
XIV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції

(м. Полтава, 12–13 грудня 2024 року)

Полтава
2025

ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ (ПУЕТ)

ЕКОНОМІКА СЬОГОДНІ: ПРОБЛЕМИ МОДЕЛЮВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ

МАТЕРІАЛИ
XIV Міжнародної науково-практичної
інтернет-конференції

(м. Полтава, 12–13 грудня 2024 року)

За загальною редакцією
д-ра екон. наук, професора М. Є. Рогози,
Г. В. Карнаухової

Полтава
ПУЕТ
2025

УДК 330.4:338.24(082)
Е45

Розповсюдження та тиражування без офіційного дозволу ПУЕТ заборонено.

Організаційний комітет

Голова організаційного комітету – *О. О. Нестуля,* Лауреат державної премії України в галузі науки і техніки, заслужений працівник освіти України, ректор Полтавського університету економіки і торгівлі (ПУЕТ), д-р іст. наук, професор.

Заступники голови організаційного комітету:
Н. С. Педченко, д-р екон. наук, професор, перший проректор ПУЕТ;
М. Є. Рогоза, д-р екон. наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, академік Академії економічних наук України, академік Міжнародної академії біоенерготехнологій, науковий директор громадської спілки «Міжнародний центр досліджень соціально-економічних проблем модернізації та розвитку кооперації», професор кафедри економічної кібернетики, бізнес-економіки та інформаційних систем ПУЕТ;
Ж. А. Кононенко, канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри економічної кібернетики, бізнес-економіки та інформаційних систем ПУЕТ.

Члени організаційного комітету:
Ю. С. Матвієнко, канд. пед. наук, проректор з науково-педагогічної роботи ПУЕТ;
А. С. Ткаченко, канд. техн. наук, доцент, директор Навчально-наукового інституту денної освіти;
В. І. Перебийніс, д-р екон. наук, професор, професор кафедри економічної кібернетики, бізнес-економіки та інформаційних систем ПУЕТ;
Г. В. Карнаухова, заступник завідувача кафедри, старший викладач кафедри економічної кібернетики, бізнес-економіки та інформаційних систем ПУЕТ;
В. В. Стеценко, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії ПУЕТ;
Л. М. Діденко, директор ЦІЗОП ПУЕТ.

Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління : матеріали XIV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції / за заг. ред. д-ра екон. наук, професора М. Є. Рогози, Г. В. Карнаухової (м. Полтава, 12–13 грудня 2024 року). – Полтава : ПУЕТ, 2025. – 302 с. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). – Текст укр., англ. мовами.

Е45

ISBN 978-966-184-479-6

У матеріалах конференції розглядаються питання управління, моделювання, прогнозування. соціально-економічні систем; цифрові трансформації, штучний інтелект в економіці, державному управлінні та місцевому самоврядуванні; сталий розвиток регіонів, громад, територій, суб'єктів господарювання; кооперація, мале та середнє підприємництво; промислова політика у частині підготовки кадрів.

УДК 330.4:338.24(082)

Матеріали друкуються в авторській редакції мовами оригіналів.

За виклад, зміст і достовірність матеріалів відповідальні автори.

ISBN 978-966-184-479-6 © Полтавський університет економіки і торгівлі, 2025

ПРОГРАМНИЙ КОМІТЕТ

Аймагамбетов Є. Б., д-р екон. наук, професор, ректор Карагандинського економічного університету Казспоживспілки (м. Караганда, Республіка Казахстан);

Александра Кужер, професор, заступник декана, завідувач кафедри прикладних суспільних наук Сілезького технологічного університету (м. Глівіце, Польща);

Олексій Квілінський, д-р екон. наук, професор, Лондонська академія науки і бізнесу Інституту розвитку міжнародного співробітництва (м. Лондон, Великобританія);

Гулієв Е. А., д-р екон. наук, професор ректор Азербайджанського університету кооперації (м. Баку, Азербайджанська Республіка);

Статі Статєв, ректор Університету національної та світової економіки (м. Софія, Республіка Болгарія);

Факеров Х. Н., д-р екон. наук, професор, ректор Таджицького державного університету комерції (м. Душанбе, Республіка Таджикистан);

Ян Польцин, д-р екон. наук, професор Державної вищої школи імені Станіслава Сташица в м. Піла (Польща);

Вітлінський В. В., д-р екон. наук, професор, професор кафедри математичного моделювання та статистики ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (м. Київ);

Вовк В. М., д-р екон. наук, професор, заслужений професор Львівського національного університету імені Івана Франка» (м. Львів);

Єрмаков О. Є., д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки праці та соціального розвитку Національного університету біоресурсів і природокористування (м. Київ);

Залознова Ю. С., д-р екон. наук, професор, член-кореспондент НАН України, академік Академії економічних наук України, директор Інституту економіки промисловості Національної академії наук України (м. Київ);

Ляшенко В. І., д-р екон. наук, професор, віце-президент Академії економічних наук України, завідувач відділу Інституту

економіки промисловості Національної академії наук України (м. Київ);

Максишко Н. К., д-р екон. наук, професор завідувач кафедри економічної кібернетики Запорізького національного університету (м. Запоріжжя);

Меркулова Т. В., д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економічної кібернетики та прикладної економіки Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (м. Харків);

Олешко Т. І., д-р техн. наук, професор, професор кафедри бізнес-аналітики та цифрової економіки Національного авіаційного університету (м. Київ);

Ольховська О. В., к. ф.-м. наук, завідувач кафедри комп'ютерних наук та інформаційних технологій Полтавського університету економіки і торгівлі (м. Полтава);

Павлова В. А., д-р екон. наук, професор, професор кафедри міжнародної торгівлі та підприємництва Університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро);

Порохня В. М., д-р екон. наук, д-р техн. наук, професор, професор кафедри економіки Класичного приватного університету (м. Запоріжжя);

Рамазанов С. К., д-р техн. наук, д-р екон. наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, академік МАІ, МАНЕБ, АЕНУ, ТАУ, АТНУ, професор кафедри інформаційних технологій та програмування Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Київ);

Роскладка А. А., д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри цифрової економіки та системного аналізу Державного торговельно-економічного університету (м. Київ);

Ткаченко В. А., д-р екон. наук, професор, академік Академії економічних наук України, заступник директора науководослідного інституту розвитку економіки та суспільства Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро);

Харазішвілі Ю. М., д-р екон. наук, професор, академік Академії економічних наук України, головний науковий співро-

бітник Інституту економіки промисловості Національної академії наук України, (м. Київ);

Харченко О. А., канд. техн. наук, доцент, декан факультету інформаційних технологій, доцент кафедри інженерії програмного забезпечення та кібербезпеки Державного торговельно-економічного університету (м. Київ).

ЗМІСТ

Вітання учасників і гостей XIV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління» 14

СЕКЦІЯ 1. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ СИСТЕМИ ТА ПРОЦЕСИ: УПРАВЛІННЯ, МОДЕЛЮВАННЯ, ПРОГНОЗУВАННЯ

Grygorian R., Fedorovych I.
The essence and main components of the innovative potential of energy enterprises 18

Беспятюк М.
Грошово-кредитна політика України в умовах війни 20

Богуцька О. А.
Особливості оцінювання людських ресурсів підприємств в умовах воєнного стану та повоєнного відтворення економіки 23

Гаркуша Ю. О. Козачинська Д. А.
Формування депозитних ресурсів банку в умовах нестабільності 27

Дров'яніков М. Р., Ткачук Н. М.
Розвиток страхових компаній в Україні 30

Євстаф'єв С. М.
Впровадження цифрових технологій в управління бізнес-процесами підприємства 32

Каменюк А. О., Карнаухова Г. В.
Інформаційні ресурси в управлінській діяльності підприємства 35

Кононенко Ж. А., Лизун Р. Б., Санжарівський А. Ю.
Ефективність діяльності підприємства: зміст, види та роль у сучасних умовах 37

Кононец Н. В., Іщенко І. С.
Застосування сучасних методів прийняття управлінських рішень у професійній діяльності менеджера 41

Коношко Г. Г., Шипелик С. В.
Підходи до оцінювання брендингу 44

Костогриз В. Г., Степаненко А. С.
Фінансове забезпечення сільськогосподарських підприємств в сучасних реаліях 47

Леськов В. В.
Особливості процесу формування кадрового потенціалу підприємства в умовах постійних змін зовнішнього середовища 50

Літвінов О. С., Бабицький Р. В.
Алгоритм прийняття рішень щодо інвестування в стартапи 53

Ляшевська О. І.
Стратегічне управління в умовах воєнного стану України в установах і підрозділах державної служби з надзвичайних ситуацій 56

Набасов Ю. В., Ямпольська М. С., Кононенко Ж. А.
Сучасні тенденції глобалізації фінансових ринків 59

Оголь В. О.
Еволюція систем та моделі управління персоналом 62

Окландер Т. І., Щербина О. С.
Проблеми та перспективи розвитку системи планування продажів будівельно-виробничих організацій 65

Охтень О. О., Дасів А. Ф.
Кореляційний аналіз фінансового та фіскального стимулювання смарт-промисловості у країнах ОЕСР 66

Палига А. В., Пухальський В. В.
Автоматизація фінансового обліку: виклики та переваги для бізнесу 69

Півницька О. А.
Сутність поняття операційної діяльності підприємства 72

Плиса В. Й., Плиса З. П., Кокиза Д. В.
Механізм формування і реалізації стратегії антикризового управління фінансовою надійністю страховика в соціально-економічних реаліях воєнного часу 75

Погоріла Д. Р.
Щодо зміни товарної структури зовнішньої торгівлі за групою «Цукор і кондитерські вироби з цукру» 78

Рибалко-Рак Л. А., Білан Л. П., Опришко В. І.
Обгрунтування вимог до вибору критеріїв оцінки системи процесів підприємства 80

Саюк І. Л., Саюк Д. І., Никонюк Ю. І.
Моделювання рентабельності підприємства в умовах невизначеності 82

Сімонов К. А.
Використання елементів сценаріо-аналізу для вибору сценарію розвитку торговельних підприємств 84

Соколова А. М., Щербаков Є. М.
Моделювання платоспроможності страховиків 86

Стасюк О. В.
Дослідження рівня безробіття населення регіонів України за допомогою статистичних ігор 90

Хижняк І. М.
Обгрунтування важливості оцінювання податкової системи України 94

СЕКЦІЯ 2. ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ЕКОНОМІЦІ, ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ ТА МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ: ДОСЯГНЕННЯ, ВИКЛИКИ, РИЗИКИ

Kononenko M. A., Shepel O. S.
Smart factories as catalysts of hypercompetition 98

Божик Д. П.
Європейська модель Логістики 4.0: виклики та перспективи адаптації в Україні 102

Вишневський О. С., Божик М. С., Гульчук Т. С.
Потенціал штучного інтелекту в оптимізації економічних процесів 105

Кораблінова І. А., Мєлєхов О. М.
Теоретико-методологічні засади аналізу поведінки стейкхолдерів сфери ІКТ 107

Коцюба К. М.
Прикладні аспекти використання аналітики даних у сфері державного управління України 111

Кучеровська В.О., Обушний С. М.
Інтеграція штучного інтелекту в управлінські процеси 119

Макаренков О. Л.
Віртуальні активи (валюти) корупціонерів на тлі інноваційного потенціалу цифрових інструментів антикорупційної політики України 122

Маліновська О. Я., Крит Д. Р.
Цифрова трансформація адміністративних послуг в Україні в умовах війни: досягнення, виклики та перспективи (2022–2024) 129

Нечипоренко А. В.
Вплив цифрових технологій на розвиток фінансового ринку..... 134

Олешко Т. І., Лещинський О. Л.
Ризики цифрової трансформації банків..... 136

Палига А. В., Пухальський В. В.
Вплив нових регуляторних вимог на процедури аудиту 140

Помаза-Пономаренко А. Л., Батир Ю. Г., Лопатченко І. М.
Цифрові трансформації та штучний інтелект у системі публічного управління й економіці 142

Прасолова С. П., Жовновач М. А.
Інтеграція банків і фінтех-компаній: екосистемний підхід..... 145

Решетняк Т. В.
Застосування штучних нейронних мереж у системах управління..... 148

Рогоза М. Є., Кривенко С. В.
Інноваційна парадигма системи управління відходами у контексті цифрової трансформації..... 151

Хоменко А. Ю.
Роль стратегії інтернет-маркетингу в
діяльності суб'єктів господарювання 156

Чайка І. П., Постнова А. Р.
Цифрові трансформації та штучний інтелект в економіці,
державному управлінні та місцевому самоврядуванні 159

Череп К. А.
Регулювання штучного інтелекту державою та бізнесом 161

Чуднівець А. Б.
Хеджування як метод управління фінансовими ризиками..... 163

Шрамко Е. В., Яценко В. В.
Інтернет-магазини в Україні:
проблеми та перспективи розвитку 165

Яріш О. В., Омельяненко В. Ю.
Трансформація бізнес-аналітики
на основі штучного інтелекту 167

СЕКЦІЯ 3. СТАЛИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНІВ ГРОМАД,ТЕРИТОРІЙ, СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Абрамов М. Д.
Особливості трудових ресурсів у торгівлі 172

Бородіна О. А.
Форсайт як актуальна методика проведення стратегування
місцевого соціально-економічного розвитку..... 175

Волков М. І., Яріш О. В.
Інвестиційна привабливість України під час війни:
виклики та можливості для відновлення..... 178

Гідулянов Д. А.
Розвиток стартапів в Україні в умовах війни 181

Дениско О. В., Кононенко О. А., Кононенко Ж. А.
Тенденції підприємницької активності 185

Захарченко Л. А., Самотюк Т. О.
Формування фінансового потенціалу закладу
вищої освіти в умовах трансформаційних змін..... 192

Ільїна М. В.
Сталий розвиток прикордонних громад та управління місцевими бюджетами 197

Кіріченко К. Р.
Про розвиток ринку цукрових кондитерських виробів 200

Кононенко Ж. А., Марченко О. В., Глущенко В. А.
Діагностика майнового стану підприємства 202

Кононенко Ж. А., Песцов В. В., Кривошапка М. Є.
Роль економічних прогнозів в підприємницькій діяльності 205

Микитенко В. В.
Сценарії реконструктивного відновлення індустріальних макрорегіональних зон України 209

Павлов В. В.
Правовий статус соціальних підприємств в Україні 212

Палига А. В., Бурбела А. Л.
Фінансовий облік як інструмент моніторингу економічної безпеки підприємства на фінансовому ринку 214

Пирог В. В., Дацій О. І.
Роль корпорацій у реалізації смарт-спеціалізації через організаційні інновації 217

Потайчук А. О.
Тенденції продажів в сегменті одягу 220

Радченко К. В.
Партнерство для відновлення України міжнародні виміри взаємодії українських міст із зарубіжними акторами приватного сектору та містами у контексті моделі смарт-сіті 221

Рогоза М. Є., Перебийніс В. І., Кононенко Ж. А., Карнаухова Г. В.
Особливості методології стратегування смарт-спеціалізації регіонів при проєктному підході 225

Рогоза М. Є., Вівтоніченко Я. В., Максимчук Р. Ю., Шило В. І.
Процес управління проєктами на засадах краудінвестингу як спосіб підвищення ефективності сталого розвитку регіону та його суб'єктів 230

Сімонов Д. С.
Тренди та тенденції в управлінні суб'єктами підприємництва на засадах сталого розвитку 235

Соколова А. М., Рубан В. В.
Адаптивність банківського сектору в умовах воєнного стану України 238

Харазішвілі Ю. М., Ляшенко В. І., Рогоза М. Є.
Система індикаторів сталого розвитку регіонального рівня 241

Цвілий С. М.
Повоєнне відновлення та сталий розвиток індустрії туризму в регіонах України 244

СЕКЦІЯ 4. КООПЕРАЦІЯ, МАЛЕ ТА СЕРЕДНЄ ПІДПРИЄМНИЦТВО: РОЗВИТОК, СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ

Dudenko Alisa
Impact of EU policies on marketing strategies of Lithuania business 248

Богацька Н. М.
Механізм стимулювання праці персоналу на підприємстві 256

Зима М. О.
Стан та динаміка розвитку вітчизняного малого і середнього бізнесу 259

Кравчук Н. О., Сліпко Ю. С., Бучко С. М.
Напрями зміцнення конкурентоспроможності підприємства в умовах воєнного стану 261

Левковець Н. П.
Теоретичні основи формування прибутку та рентабельності підприємства 264

Палига А. В., Бурбела А. Л.
Вплив цифрових технологій на підготовку фінансової звітності підприємств 266

Перебийніс В. І., Федірець О. В., Вітрюк Н. М.
Управління логістичною діяльністю суб'єктів торговельного підприємництва: сутність, функції, принципи, ефективність..... 269

Питель Л. Д., Муха Р. А.
Перспективи розвитку закладів здорового харчування на ринку ресторанних послуг в Україні..... 274

СЕКЦІЯ 5. ПРОМИСЛОВА ПОЛІТИКА У ЧАСТИНІ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ

Антонюк В. П.
Кадрові проблеми промисловості та шляхи їх вирішення 278

Коритько Т. Ю.
Зміна ролі людських ресурсів в умовах цифрових змін 280

Новак І. М.
Розвиток стійких підприємств для повоєнної розбудови України та забезпечення промисловості робочою силою 283

Новікова О. Ф.
Правові засади промислової політики України щодо забезпечення промисловості робочою силою..... 290

Палига А. В., Бурбела А. Л.
Роль фінансового обліку на фінансовому ринку в ранньому виявленні кризових ситуацій..... 295

Панькова О. В., Касперович О. Ю., Красуліна Я. Є.
Про створення інформаційно-аналітичної бази для розв'язання проблем кадрового забезпечення вітчизняної промисловості..... 298

ВІТАННЯ УЧАСНИКІВ І ГОСТЕЙ XIV МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ «ЕКОНОМІКА СЬОГОДНІ: ПРОБЛЕМИ МОДЕЛЮВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ»

Шановні учасники і гості XIV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління» вітаємо Вас з початком роботи уже традиційної інтернет-конференції на теренах інформаційного простору.

Актуальність та широта піднятих питань на конференції визначило рівень участі науковців та практиків із України, Польщі, країн Європи, Азії.

Напрями дослідження проблем:

1. Соціально-економічні системи та процеси: управління, моделювання, прогнозування.

2. Цифрові трансформації та штучний інтелект в економіці, державному управлінні та місцевому самоврядуванні: досягнення, виклики, ризики.

3. Сталий розвиток регіонів громад, територій, суб'єктів господарювання: стратегічні сценарії, соціально-економічні проблеми, модернізація та смарт-спеціалізація.

4. Кооперація, мале та середнє підприємництво: розвиток, соціально-економічні проблеми, перспективи.

5. Промислова політика у частині підготовки кадрів: система освіти, освітні програми, стратегія, проблеми, ризики, фактори впливу, цифровізація, штучний інтелект, удосконалення, комунікації.

АКТУАЛЬНІСТЬ ДОСЛІДЖУВАНИХ ПРОБЛЕМ ТА ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ЗАВДАНЬ ДОСЛІДЖЕННЯ:

У сучасних умовах війни дослідження проблем розвитку та стратегування відновлення економіки, що формуються на рівні держави та її регіонів, має першочергові завдання. Вибір цивілізаційного напряму розвитку в нинішніх умовах пов'язується із підписанням Угоди про асоціацію між Україною і Європейським Союзом (ЄС) та формуванням політики набуття повноправного членства в ЄС. Підтвердженням цьому напряму є внесені зміни до Конституції України (ст. 102) з метою реалізації стратегічного курсу інтегруватися до європейського

простору та стати невід'ємною частиною європейського співтовариства.

Вирішення таких завдань розвитку та стратегування відновлення економіки та євроінтеграції потребує системного підходу у плануванні, прогнозуванні, управлінні процесами економіки. Інноваційність та нестандартність у вирішенні проблем управління соціально-економічними системами та процесами потребує сучасних знань та досягнень у їх моделюванні та прогнозуванні. Використання таких знань забезпечує вирішення проблем стратегування на підходах смарт-спеціалізації у систему стратегічного планування регіонального та національного розвитку. Особливості та рівень інноваційності смарт-спеціалізацій, за визначенням Європейської Комісії, підкреслюються на основі того, що національна або регіональна інноваційні стратегії, встановлюючи пріоритети, в своїй меті мають спрямування на створення конкурентних переваг шляхом розвитку власного наукового та інноваційного потенціалу відповідно до потреб бізнесу. Це потребує розуміння сучасного стану економіки та бізнесу, а також розробки підходів використання існуючих можливостей і тенденцій ринку, відслідковуючи процеси уникнення дублювання і фрагментації зусиль.

Запропоновані тематичні напрями конференції за своїм спрямуванням є різноплановими та передбачають обговорення актуальних проблем: управління, моделювання, цифрових трансформації та штучного інтелекту в економіці, державному управлінні та місцевому самоврядуванні, модернізації сталого розвитку регіонів та економіки, перспективи кооперації, малого і середнього підприємництва, формування промислової політики.

Підкреслюючи важливість промислової політики у повоєнному відновленні економіки держави та її регіонів, запропоновано обговорення питань формування промислової політики у частині підготовки кадрів для її реалізації за рівнями сучасних вимог до система освіти, освітніх програм, стратегій, проблем, ризиків, факторів впливу, цифровізації, штучного інтелекту, удосконалення, комунікації.

Рівень актуальності дослідження проєктів відновлення національного економічного і соціального розвитку та їх реалізації формує інтерес у науковому середовищі до наукового пошуку підходів формування та реалізації стратегій промислової полі-

тики на основі підґрунтя для сталого розвитку країни в повоєнний період. Залишається актуальним інтелектуальний аналіз даних та знань, механізми і системи формування та прийняття управлінських рішень в економіці, які в сучасних умовах направлені на формування сценарію управління економікою побудованого на логіці дій, механізмів фіксації збитків, котрі дозволять забезпечувати оперативну діяльність під час викликів і ризиків, які супроводжують нинішню фазу агресії. Особливої уваги заслуговує процес структурної перебудови економіки регіонів, управління ризиками і безпекою бізнесу, вирішення проблем повернення людей на звільнені території та достатньої кількості висококваліфікованої робочої сили для розвитку територій і їх економіки.

У процесі наукової дискусії розглядається слабкості/переваги стратегування та систем прийняття управлінських рішень для процесів відновлення, розвитку економіки, цифрових трансформацій в економіці, державному управлінні та місцевому самоврядуванні, використання індикативного планування, яке спрацювало у країнах з високорозвиненими технологіями.

Фахівцями кафедри економічної кібернетики, бізнес-економіки та інформаційних систем запропоновано для обговорення питання підготовки фахівців за спеціальністю С1 Економіка освітніх програм «Економічна кібернетика», «Економіка підприємства», «Бізнес-економіка».

Презентація результатів наукових досліджень кафедри економічної кібернетики, бізнес економіки та інформаційних систем Полтавського університету економіки і торгівлі разом із Академією економічних наук України, Інститутом економіки промисловості НАН України, Міжнародним центром дослідження проблем модернізації і розвитку кооперації, Спілкою економістів України, Університетом імені Альфреда Нобеля (науково-дослідний інститут розвитку економіки та суспільства та кафедрою міжнародної торгівлі та підприємництва (м. Дніпро)), Національним авіаційним університетом (м. Київ), Державним торговельно-економічним університетом (м. Київ), Запорізьким національним університетом (м. Запоріжжя), Класичним приватним університетом (м. Запоріжжя), Сілезьким технологічним університетом – факультет організації та управління та кафедра прикладних соціальних наук (Silesian University of Technology Faculty of Organization and Management Department of Applied

Social Sciences), Вищою державною професійною школою ім. Станіслава Сташица в Пилі (Stanislaw Staszic University of Applied Sciences in Piła), з Фундацією «Інститут розвитку міжнародного співробітництва» (Foundation Institute for International Cooperation Development, Poznan, Poland), Institute of Social and Economic Initiatives UA (Україна) надає підстави для оптимістичного сценарію подальшої роботи в рамках міжнародної співпраці в галузі науки та спільних наукових досліджень.

Обговорення матеріалів конференції стане запорукою загальних майбутніх успіхів. Доповіді конференції спрямовані на посилення інтеграції науковців та вирішення широкого кола питань, що постають перед сучасною економічною наукою та практиками у непростий період війни. Шановні учасники та гості конференції, Ваша енергія, що спрямована на реалізацію нових ініціатив щодо втілення в життя програм оновлення економіки, поза всяким сумнівом, послужить зміцненню наукових, ділових зав'язків для розвитку економіки України. Ми впевнені, що результати цьогорічної конференції знайдуть своє втілення в нових проєктах і програмах, і, в кінцевому рахунку, слугуватимуть надійною сходинкою на шляху до процвітання нашої держави.

Рекомендовані статті учасників конференції будуть опубліковані у «Віснику ПУЕТ. Серія Економічні науки»

(журнал входить до «Переліку наукових фахових видань, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук»)

(вимоги до друку та оплати статей знаходиться на сайті URL: http://puet.edu.ua/uk/zhurnal-naukovyy-visnyk).

Кафедра економічної кібернетики, бізнес-економіки та інформаційних систем Полтавського університету економіки і торгівлі

Професор кафедри економічної кібернетики, бізнес-економіки та інформаційних систем Полтавського університету економіки і торгівлі, заслужений діяч науки і техніки України, академік Академії економічних наук України та Міжнародної Академії біоенерготехнологій, д-р екон. наук, професор М. Є. Рогоза

СЕКЦІЯ 1. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ СИСТЕМИ ТА ПРОЦЕСИ: УПРАВЛІННЯ, МОДЕЛЮВАННЯ, ПРОГНОЗУВАННЯ

R. Grygorian, *postgraduate*
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas
I. Fedorovych, *candidate of Economic Sciences, associate Professor*
Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas

THE ESSENCE AND MAIN COMPONENTS OF THE INNOVATIVE POTENTIAL OF ENERGY ENTERPRISES

The effective use of innovations is a key factor in economic growth and a guarantee of strengthening the position of the national economy in the global economic system. Innovations are becoming a crucial element of socio-economic development, contributing to the solution of important economic, environmental, social and cultural tasks. In this context, the study of innovative activity of enterprises, in particular the analysis of innovative potential as a comprehensive indicator reflecting the level of efficiency of enterprise management and the implementation of its innovative development strategy, is of particular importance.

Before clarifying the concept of "innovative potential", it is worth paying attention to the term "potential", which comes from the Latin word "potentia", which means "power". In a broader sense, potential reflects the capabilities, resources, reserves or means that can be used to achieve a certain goal. Thus, potential can be interpreted as the ability of a business entity to perform its tasks as efficiently as possible, using available resources.

Accordingly, the innovative potential is understood as the ability of an enterprise to introduce the latest technologies and solutions into economic activities. Such capabilities include intellectual, material, financial, human and infrastructure resources. Therefore, the innovative potential of an enterprise is a set of resources, capabilities and abilities that ensure the creation, implementation and effective use of new ideas, technologies, products or processes.

For energy enterprises, this is especially important due to the high capital intensity of the industry, the need to improve energy

efficiency, integrate renewable energy sources and adapt to environmental standards.

For energy companies, this concept includes:

- Readiness to implement innovative technologies in production and management;
- Ability to integrate alternative energy sources into the core business;
- Potential for adaptation to modern challenges, such as the transition to "green" energy, digitalization and global competition.

Innovative potential is not static – it changes under the influence of both internal and external factors. Its formation and development are the result of the interaction of resources, strategies and market conditions.

Innovation potential consists of a set of interrelated components:

1. Technological component. This is the basis of innovation potential, which includes the availability of modern equipment and infrastructure for energy generation, storage and distribution; integration of digital technologies for automation of production processes; use of advanced technologies, such as wind, solar or hydrogen energy.

2. Intellectual component. Human capital is a key element of innovation. For this, qualified personnel capable of working with the latest technologies, cooperation with research institutions and educational organizations, and the formation of a corporate culture focused on innovation are important.

3. Organizational component. Includes management mechanisms that, in turn, ensure the effective implementation of innovation projects, flexibility in adapting to new technologies and market conditions, and motivation of personnel to implement innovations.

4. Financial component. Energy enterprises require significant investments to implement innovations. The main elements are a sufficient level of financing for own developments, attracting external investments, including grants or loans to support "green" energy and rational use of resources to minimize costs.

5. Information component. Access to information about the latest technological achievements allows enterprises to adapt to new trends in a timely manner. Big data analytics helps to predict market trends and choose the best directions for investments.

The formed innovative potential allows energy enterprises to:

- Increase efficiency. The introduction of innovative technologies reduces the cost of energy production and optimizes its use.

- Respond to environmental challenges. Reducing carbon emissions and introducing renewable energy sources ensures that enterprises comply with modern environmental standards.
- Strengthen competitiveness. Innovations allow energy enterprises to occupy leading positions in the market.

Therefore, it can be argued that innovative potential is a key element of the success of enterprises, including the energy industry. Its formation requires an integrated approach, including the development of technologies, staff training, effective financial management and organization.

Only enterprises that invest in innovation and adapt to changes in the external environment will be able to ensure sustainability and long-term development in modern conditions.

References

1. Vakalyuk V. A. Innovative potential of a modern enterprise: structure and assessment. *"Priazovsky economic bulletin"*. 2019. № 4 (15). P. 72–78.
2. Epifanova I. Yu., Gladka D. O. Innovative potential of an enterprise: essence, components and factors of influence. *"Economy and Society"*. 2018. № 14. P. 354–360.
3. Zagary V. K., Synilnyk V. V. Peculiarities of the innovative potential of enterprises of the fuel and energy industry of Ukraine. *"Economy and Society"*. 2018. № 14. P. 182–187.

Марія Беспятюк, *здобувачка другого (бакалаврського) рівня вищої освіти, спеціальності Менеджмент*
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, bespiatiuk_m@univer.km.ua
Наталія Ткачук, *канд. екон. наук, доцент – науковий керівник*

ГРОШОВО-КРЕДИТНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Соціально-економічний розвиток країни та стійкість її фінансової системи значною мірою залежать від успішної реалізації грошово-кредитної політики. Вона охоплює систему заходів, що регулюють обсяг грошей в обігу, процентні ставки кредитування з метою забезпечення стабільності національної валюти. Основними цілями грошово-кредитної політики є забезпечення стабільності валюти та цін, підтримка зайнятості на оптимальному рівні, контроль інфляції та здатність ефективно протистояти зовнішнім загрозам і ризикам.

Відповідно до Закону України «Про Національний банк України», грошово-кредитна політика України – це сукупність заходів у галузі обігу грошей та кредитування, що спрямовані на підтримку стабільності національної валюти. Основними інструментами цієї політики є визначені методи та засоби, які забезпечують стабільність гривні. У грошово-кредитній системі країни головну роль відіграють банки, а Національний банк України (НБУ) відповідає за розробку та реалізацію політики для збереження стабільності гривні [2].

Сучасні виклики ставлять перед державою нові завдання в сфері фінансового управління. Важливість грошово-кредитної політики полягає у її потенціалі для формування здорового економічного середовища, що сприяє розвитку бізнесу, залученню інвестицій та підтримці соціальної стабільності.

З 2014 року Україна несе витрати, спричинені російською агресією, яка розпочалася з окупації та анексії Криму, а також захоплення частини територій на сході країни. Загальні втрати економічного потенціалу за період 2014–2022 рр., за оцінками різних аналітиків, становлять близько 740 млрд дол. США. Досвід відновлення інших країн свідчить, що для повернення рівня ВВП на душу населення до довоєнного тренду може знадобитися до 25 років. На початку війни понад 82 % підприємств в Україні майже повністю зупинили свою діяльність.

Після повномасштабного вторгнення 24 лютого 2022 року макроекономічна ситуація та соціально-економічний стан в Україні зазнали ряду негативних змін, а саме:

− підвищення рівня інфляції з 10 % у 2021 році до 26,6 % у 2022 році, до кінця 2024 року прогнозується 8,5 % [3];

− девальвація національної валюти відчутно посилилася за період з початку 2022 року до 2024 року. Станом на 1 лютого 2022 року курс становив 27,88 грн за 1 долар США. На кінець 2022 року (31 грудня) він зріс до 36,57 грн за 1 долар США. Станом на 2 листопада 2024 року курс досяг 41,28 грн за 1 долар США, що відображає подальше знецінення гривні на додаткові 13 % порівняно з кінцем 2022 року;

− збільшення дефіциту державного бюджету з 3 % від ВВП у 2022 році до прогнозованого 20,7 % у 2024 році [1];

− зростання державного боргу, при цьому частка зовнішніх запозичень підвищилася з 7,6 % у 2021 році до 72 % у 2024 році від номінального ВВП;

− зростання рівня безробіття з 9,9 % у 2021 році до 14 %, що прогнозуються на 2024 рік.

У 2022 році грошово-кредитна політика Національного банку України була зосереджена на захисті фінансової системи, підтримці стабільності цін та зміцненні довіри до центрального банку. Запровадження жорсткої монетарної політики сприяло збереженню стабільності фінансової системи в умовах першого року війни. Ключовими заходами НБУ стали: утримання відсоткових ставок на рівні 25 %, фіксація обмінного курсу гривні, а також запровадження обмежень на діяльність банківської системи та валютного ринку. Попри зусилля НБУ, рівень інфляції в Україні на кінець 2022 року досяг 26,6 %. Стрімке зростання інфляції було зафіксовано на початковому етапі бойових дій, однак пізніше його темпи сповільнилися. За оцінками НБУ, цьому сприяли деокупація низки регіонів та збільшення пропозиції продуктів харчування на ринку. На інфляційний тиск також вплинули заходи уряду, такі як заморожування тарифів на комунальні послуги, фіксація курсу гривні та відновлення логістичних ланцюгів. Проте НБУ зазначає, що ситуація залишається складною. Ціновий тиск залишається значним через наслідки війни, включаючи руйнування підприємств і порушення виробничих та ланцюгів постачання.

Попри виклики, завдяки заходам НБУ та уряду, а також підтримці міжнародних партнерів очікується, що інфляцію вдасться знизити до 8,5 % у 2024 році. Основні чинники, які сприятимуть цьому зниженню, включають продовження жорсткої монетарної політики, зменшення глобальної інфляції та зниження споживчого попиту через дефіцит електроенергії в Україні. Зовнішня підтримка й надалі відіграватиме значну роль. Однак стрімкому зниженню інфляції заважатимуть наслідки руйнування Каховської ГЕС, що вплинуть на врожай окремих видів овочів і фруктів, а також відновлення довоєнного рівня оподаткування пального, що позначиться на споживчих цінах.

Отже, грошово-кредитна політика України в умовах війни відіграє ключову роль у підтримці макроекономічної стабільності та захисті національної валюти. Дії Національного банку України, спрямовані на стримування інфляції, підтримку валютного курсу та збереження довіри до фінансової системи, є критично важливими для економічної стійкості країни. Попри високий рівень інфляції та девальвацію гривні, жорстка монетарна політика допомогла уникнути більш серйозних економічних

потрясінь. Підтримка міжнародних партнерів, а також адаптація до воєнних умов створюють перспективи поступової стабілізації. Проте, з огляду на триваючі виклики, грошово-кредитна політика України потребує подальшої гнучкості та ефективного реагування на економічні ризики.

Список використаних джерел

1. Дефіцит бюджету цьогоріч очікується на рівні 20,7 % ВВП – Нацбанк. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3859580-deficit budzetu-cogoric-ocikuetsa-na-rivni-207-vvp-nacbank.html.
2. Закон України «Про Національний банк України» від 20 травня 1999 р. Документ 679-XIV, редакція від 19.04.2024. URL: http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/679-14.
3. Інфляційний звіт НБУ. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiya-i-dali-spovilnyuvatimetsya-a ekonomikavidnovlyuvatimetsya--inflyatsiyniy-zvit-nbu.
4. Національний банк України зберіг облікову ставку на рівні 25 %. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ukrayini-zberig oblikovu-stavku-na-rivni-25-16100.

О. А. Богуцька, *канд. екон. наук*
Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ПОВОЄННОГО ВІДТВОРЕННЯ ЕКОНОМІКИ

У мірні та воєнні часи оцінювання людських ресурсів підприємств проводиться із різною метою, тому для виявлення найбільш результативних методів оцінювання людських ресурсів в умовах воєнного стану та повоєнного відтворення економіки необхідно дослідити зв’язок між метою оцінювання людських ресурсів підприємств та методом її досягнення.

Для цього необхідно реалізувати наступні етапи:

− виявити основні цілі оцінювання людських ресурсів підприємств в умовах довоєнного стану, воєнного стану та повоєнного відтворення економіки;

− визначити основні принципи, процедури та методи оцінювання людських ресурсів підприємств з огляду на виявлені цілі;

− дослідити зв’язок між цілями оцінювання людських ресурсів підприємств та методами їх досягнення;

− визначити доцільність використання окремих методів оцінювання для подальшого планування шляхів відновлення людських ресурсів підприємств у повоєнний період.

У цій сфері дослідження використовуються поняття «людські ресурси», «людський потенціал», «людський капітал». Усі ці поняття мають спільні риси – це сукупність знань, умінь, навичок, моральних, фізичних та розумових здібностей особи, що впливають на кінцевий результат її діяльності. Проте поняття ресурс, капітал і потенціал мають різне тлумачення з точки зору економічної науки. Ресурс – це то, що використовує організація, держава або сама людина для діяльності, капітал – то, що людина (держава, організація) вкладає і отримає прибуток, потенціал – то, що може бути використано у майбутньому державою, організацією, людиною.

Однак для поставленої мети будуть братися до уваги та використовуватися усі підходи до оцінки, тому що ресурс в будь-який момент часу може стати капіталом, потенціал – ресурсом, а капітал може принести більш якісний ресурс. Критерієм, за яким буде ідентифікуватися цей метод оцінки як результативний, – це ефективність його застосовування в умовах війни та повоєнного відновлення.

У мирні часи мета управління людським ресурсом обмежується підвищенням ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Оцінювання людських ресурсів проводиться для покращення управління людським ресурсом та подальшого максимального використання людського потенціалу для досягнення ринкової мети підприємства (зростання ринкової міцності, вартості активів; підвищення конкурентоспроможності підприємства; визначення вартості активів для наступної продажі тощо) [1–4]. Проте в середині цієї мети дерево цілей може мати різні напрямки – проведення оцінювання з метою подальшої мотивації людських ресурсів [2] та оцінювання з метою їх подальшої оптимізації [3].

Методами оцінювання людських ресурсів, результати якого можуть бути використані для розробки стратегій мотивації та розвитку персоналу з метою підвищення якості праці, є [2]: оцінка-360 (360-degree feedback), метод оцінки за ключовими показниками ефективності діяльності (KPI), метод асесмент-центр (assessment center) тощо.

Оцінка з метою подальшої оптимізації людських ресурсів базується на вартісному підході і містить методи, що засновані на оцінці за допомогою апарату гудвілу підприємства [3, с. 91; 4–7]: це – метод надлишкового прибутку [8, с. 4], метод, засно-

ваний на визначенні обсягу реалізації продукції [4, с. 28], альтернативний, доходний методи [7, с. 30] тощо.

У воєнні часи та в часи подальшого повоєнного відновлення на перше місце постає питання достатньої кількості та якості людського ресурсу для забезпечення потреб економіки у робочій силі [9], тому мета оцінювання людських ресурсів підприємств змінює свій вектор та базується на таких ключових питаннях:

− визначення основних трендів, які характеризують втрати людських ресурсів України в умовах війни для визначення стратегічних напрямків їх відновлення у повоєнний період [10; 11];

− визначення основних трендів, які характеризують надбання людських ресурсів та людського потенціалу України в умовах війни для виявлення підвалин оновленого ринку праці, який знайде застосування знанням, навичкам та здібностям людського ресурсу та буде здатним означити нові економічні можливості, забезпечити гідну заробітну плату та соціальний захист [9; 10];

− виявлення загроз та небезпек на глобальному на національному рівні, що обумовлюють дефіцит людських ресурсів в Україні для знайдення можливостей їх подолання в періоди воєнного стану та повоєнної розбудови [11; 12];

− виявлення дисбалансів між попитом і пропозицією робочої сили на ринку праці, а також гендерних, вікових дисбалансів для пошуку напрямів їх зменшення та відтворення людських ресурсів [13; 14].

Таким чином, обґрунтовано послідовність етапів визначення оптимального методу оцінювання людських ресурсів підприємств в умовах воєнного стану та повоєнного відтворення економіки, який ґрунтується на зв’язку між цілями оцінювання людських ресурсів в умовах війни та методами їх досягнення, та дозволить визначити достатню кількість та якість людського ресурсу для забезпечення потреб вітчизняної економіки у робочій силі згідно з викликами воєнного часу та повоєнного відтворення економіки.

Список використаних джерел

1. Березянко Т., Осадчук О. Удосконалення методів менеджменту, адміністрування та стратегічного управління розвитком людського ресурсу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-5.

2. Миронова Л. Г. Сучасні методи оцінювання персоналу підприємств. URL: http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/65087/14-Mironov.pdf?sequence=1.
3. Ніколайчук М. В. Проблеми оцінки людського капіталу в системі формування конкурентної політики підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 5, Т. 1. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_5_1/090-094.pdf.
4. Корчемлюк А. І., Литвинчук І. Л., Циганенко Г. В. Гудвіл корпоративних підприємств : монографія / наук. редактор Є. І. Ходаківський. Житомир, 2013. 160 с. URL: Hudvil_korporatyvnykh_pidpryiemstv.pdf.
5. Податковий кодекс України. № 2755-VI від 02.12.2010. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text.
6. Пєтухова Т. О. Методичні підходи до оцінки людського капіталу підприємств залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2009. № 28. С. 189–193. URL: http://lib.kart.edu.ua/bitstream/123456789/9714/1/Petuhova.pdf.
7. Касич А. О. Теоретичні та методичні основи оцінки та обліку гудвілу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія «Економіка». 2015. Вип. 1 (45). Т. 2. С. 28–32. URL: https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/2615.
8. Касич А. О., Плахотнікова М. Г. Гудвіл підприємства: сутність та обліково-аналітичне забезпечення у практиці українських та зарубіжних підприємств. *Ефективна економіка*. 2015. № 12. http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4620.
9. Трудові ресурси для повоєнного відновлення України: стан, проблеми, шляхи розв'язання: аналітична доповідь Центру Разумкова / О. Пищуліна, В. Юрчишин, М. Судаков, Л. Ткаченко, М. Міщенко, Т. Марцінковська ; за ред. Ю. Якименка. URL: https://razumkov.org.ua/images/2024/10/16/2024-Pyshchulina-TRUDJVI-RESURS-UKR-SAIT.pdf.
10. Залознова Ю., Азьмук Н. Людський капітал України в умовах війні: втрати і здобутки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-59.
11. Антонюк В. П., Залознова Ю. С. Людський капітал регіонів України: проблеми відтворення в умовах гібридної та повномасштабної війни як загроза для повоєнного відновлення країни : монографія / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2023. 175 с. URL: https://drive.google.com/file/d/1oCTBFbCmPgNa6k2Aj16UInry1Q8jNA57/view.
12. Оцінка проблем і можливостей забезпечення промисловості робочою силою в умовах воєнного стану та повоєнної розбудови України : наукова доповідь / О. Ф. Новікова, Ю. С. Залознова, В. П. Антонюк, О. О. Хандій, Н. А. Азьмук, Я. В. Остафійчук, О. В. Панькова, І. М. Новак, С. В. Охременко, О. Ю. Касперович,

Д. В. Паньков, О. В. Іщенко, Я. Є. Красуліна, О. Ю. Мальцев ; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2024. 108 с. URL: https://iie.org.ua/wp-content/uploads/application/pdf/nd_promyslovist_2024-2_compressed.pdf.
13. Азьмук Н. А. Трансформація ринку праці в умовах війни: виклики та стратегії відтворення робочої сили. Вісник економічної науки України. 2022. № 1 (42). С. 171–179. URL: http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/186653/22-Azmuk.pdf?sequence=1.
14. Васильців Т., Левицька О., Рудковський О. Структурні диспропорції і дисбаланси ринку праці областей карпатського регіону України в умовах війни: тенденції, загрози, орієнтири політики стабілізації й використання можливостей. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-37.

Ю. О. Гаркуша, *доцент;*
Д. А. Козачинська, *студент 6 курсу ЦЗФН*
Одеський національний економічний університет

ФОРМУВАННЯ ДЕПОЗИТНИХ РЕСУРСІВ БАНКУ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Сталий розвиток вітчизняної банківської системи та ефективне функціонування банківських установ в умовах нестабільності та невизначеності в тому числі забезпечується обґрунтованою політикою управління. Ключовим об'єктом у даному процесі є ресурсна база банку. Саме тому, обґрунтована конкурентоспроможна депозитна політика сприяє підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень щодо залучення та використання ресурсів з депозитних джерел, забезпечуючи фінансову стабільність та надійність, покращуючи ділову репутацію банку та збільшуючи показники прибутковості [1, с. 66].

Так як до власних ресурсів банку відносяться близько 20 % капіталу, його фінансування передбачає залучення додаткових ресурсів, які перебувають у розпорядженні населення та суб'єктів господарювання. Акумульовані кошти формують ресурсну базу для проведення різного виду банківських операцій, що здійснюють банки в процесі своєї діяльності, особливо це впливає на можливість кредитування.

До джерел формування депозитних ресурсів банків можна віднести тимчасово вільні кошти фізичних та юридичних осіб, а саме: заощадження населення; амортизаційний фонд підприємств; фонд капітальних витрат підприємства; фонд оплати

праці; капітальні інвестиції підприємств; обов'язкові цільові депозити та ін.

Важливим, стратегічним джерелом ресурсів для банківської системи є заощадження населення, що являють собою частину чистих сукупних доходів населення, яка формується за рахунок скорочення особистих витрат, спрямовується на нагромадження фінансових і нефінансових активів, є власністю економічного суб'єкта та призначена для підвищення його споживчого стандарту в майбутньому [2, с. 21].

Схильність до заощаджень населення України за період аналізу має негативну тенденцію. Така ситуація склалася в результаті нестабільності економіки, невизначеності, пов'язаної з соціально-політичними кризами, низького рівня доходів домогосподарств, відсутності довіри до банківської системи. А в період дії військового стану заощадження населення взагалі малоймовірні.

Так як у структурі сукупних ресурсів домогосподарств домінує оплата праці, саме вона є показником, що впливає на загальний життєвий рівень населення та його ощадно-інвестиційну поведінку [3].

Динаміка розміру середньої заробітної плати в Україні за 2014–2024 рр. зображено на рис. 1.

Рисунок 1 – Динаміка середньої заробітної плати за період 2014–2024 рр., грн, дол. США,%

* станом на 30.09.2024.

Джерело: систематизовано авторами з використанням наукових джерел [4].

За період дослідження можна зробити наступний висновок (рис. 1), а саме: розмір середньої заробітної плати в Україні змінювався під впливом факторів як соціально-економічних так і політичних. Не зважаючи на постійний ріст заробітної плати вираженої в національній валюті, купівельна спроможність населення за деякі період навпаки знижувалася. Зокрема, якщо у 2014 р. темп зростання заробітної плати за рік складав 6,0 %, то розрахований у іноземній валюті (дол. США) темп зміни є від'ємним, а саме –28,7 %, що пояснюється різкою девальвацією гривні в цей період, що нівелювало підвищення заробітною плати. У 2015 р. темп падіння спостерігається ще більший, а саме 34,4 %, хоча заробітна плата у гривні зросла на 25,5 %. У 2019 р., в наслідок вже ревальвації національної валюти під тиском надходження спекулятивного іноземного капіталу в Україну, рівень заробітної плати у, виражений гривні зріс на 18,4 %, а у перерахунок на дол. США – 24,6 %. У 2020 р. під впливом світової пандемії національна валюта знову девальвувала, що вплинуло на реальні доходи населення, тож темп зростання заробітної плати у іноземній валюті був вдвічі нижчий за гривневий еквівалент, а саме 5,9 % порівняно з 10,4 %. Від'ємний темп зміни спостерігається у 2022 р., в умовах повномасштабної агресії. Хоча у 2023 р. темп зміни заробітної плати є позитивний, однак у іноземній валюті він становить лише 3,9 % порівняно з 17,5 % у грн. Станом на 30 вересня 2024 р. доходи у вигляді заробітної плати вираженої у іноземній валюті знизилися на 8,2 %. Причиною цього стала нова хвиля девальвації національної валюти.

Важливим чинником зміцнення ресурсної бази банку є оптимізація джерел формування його фінансових ресурсів. Це спонукає менеджмент банківської установи проводити виважену політику залучення коштів, що полягає у забезпеченні найефективніших форм та умов залучення ресурсів з різних джерел відповідно до потреб банку.

Список використаних джерел

1. Тарасевич Н. В. Фінансовий менеджмент у банку : навч. посіб. для студентів V курсу всіх форм навчання спеціальності «Банківська справа». Одеса : ОНЕУ. 2013. 271 с.
2. Онопрієнко Ю. Ю. Систематизація підходів до визначення сутності категорій «фінанси банку» та «фінансові ресурси банку». Бізнес

Інформ. 2017. № 7. С. 236–240. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2017-7_0-pages-236_240.pdf.
3. Мелих О. Ю. Заощадження домогосподарств: соціально-економічна роль та тенденції формування в Україні. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/69.pdf.
4. Офіційний сайт Державної служби статистики. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

М. Р. Дров'яніков, *здобувач вищої освіти;*
Н. М. Ткачук, *канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку*
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

РОЗВИТОК СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

Страхові компанії в Україні відіграють важливу роль у забезпеченні фінансової стабільності та соціального захисту громадян. Останні роки відзначаються значними змінами в сфері страхування через вплив економічних і соціокультурних факторів. Актуальність дослідження розвитку страхових компаній зумовлена необхідністю аналізу їх діяльності в умовах сучасних викликів, зокрема змін економічних умов, ринкових тенденцій та ризикового середовища. Надзвичайні події, такі як епідемії, природні катастрофи та економічні кризи, вимагають адаптації страховиків до нових умов діяльності. Аналіз інноваційних підходів і стратегій розвитку стає важливим у контексті нестабільності та невизначеності.

У фінансовій системі держави важливе місце займає страховий ринок як важлива сфера фінансових відносин, яка сприяє ефективному функціонуванню інших сфер і ланок фінансової системи країни. На початку 90-х рр. XX ст. перехід України до ринкової економіки сприяв розвитку фінансових послуг. Це було обумовлено становленням ринкових відносин, приватною формою власності, зменшенням частки державної власності, реформуванням банківської системи та появою небанківських фінансових установ, зокрема страхових компаній.

Страхові компанії – це фінансові установи, які надають страхові послуги, тобто виплачують компенсації в разі виникнення страхових ризиків. Вони виконують важливу роль в економіці,

забезпечуючи фінансову захист для індивідів, бізнесу та інших організацій від різних видів ризиків;

Страхові компанії в Україні виконують різноманітні функції, спрямовані на забезпечення фінансової захищеності клієнтів: зокрема створення і використання страхових резервів, ризикова, превентивна, контрольна, функція заощадження, компенсаційна, охоронна та інвестиційна (табл. 1).

Таблиця 1 – Характеристика функції страхових компаній [3; 4]

Назва функцій	Зміст функції
Ризикова	Передбачає оцінку, управління, та зменшення фінансових та інших ризиків, пов'язаних зі страховою діяльністю
Створення і використання страхових резервів	Полягає в обов'язковій формуванні фінансових резервів для забезпечення виплат страхових відшкодувань і забезпечення фінансової стабільності під час здійснення страхової діяльності
Заощадження (накопичення) коштів	Передбачає збір і інвестування коштів для отримання прибутку та відшкодування збитків страхувальникам
Превентивна функція	Полягає в зменшенні ризиків та втрат для страховиків і страхувальників
Контрольна	Спрямована на забезпечення стійкості і надійності страхових операцій
Компенсаційна (відновлювальна)	Спрямована на відновлення майнового стану страхувальника через відшкодування збитків, завданих стихійними лихами чи іншими подіями
Охоронна	Полягає в забезпеченні захисту і безпеки для страхувальників і страховиків
Інвестиційна	Спрямована на отримання прибутку та забезпечення фінансової стійкості компанії

Визначальні фактори розвитку страхових компаній в Україні в сучасних умовах розвитку економіки України такі:

1. Зростання попиту на страхові послуги. Після війни в Україні буде зростати потреба в страховому захисті як у населення, так і в бізнесу. Це пов'язано з тим, що війна призвела до значних збитків, як у матеріальному, так і в людському плані.

2. Залучення інвестицій. У післявоєнний період в Україну буде залучено значні інвестиції, які також сприятимуть розвитку

страхового сектору. Це пов'язано з тим, що страховий ринок є важливим елементом економічного розвитку будь-якої країни.

3. Запровадження нових технологій. Страхові компанії будуть активно впроваджувати нові технології, що дозволить їм підвищити ефективність своєї діяльності та покращити якість обслуговування клієнтів.

Страхові компанії повинні також підтримувати високий рівень обслуговування своїх клієнтів, постійно вдосконалювати свої страхові продукти та послуги, щоб залишатися конкурентоспроможними, активно взаємодіяти з громадськістю, щоб підвищити рівень довіри до своєї діяльності та забезпечити сприятливі умови для розвитку своїх послуг.

Список використаних джерел

1. Олійник О. В., Нагаєва Г. О. Страхування : навч. посіб. Харків : ХНАУ, 2020. С. 252.
2. Мельник О. І., Кульбачна Л. А., Жулім М. С. Аналіз сучасного стану страхового ринку в Україні. *Modern economics*. 2022. С. 107–113.
3. Олійник О. В., Нагаєва Г. О. Страхування : навч. посіб. Харків : ХНАУ, 2020. С. 252.
4. Добіжа Н. В. Особливості функцій інституту страхування в Україні. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/30070/1/26.PDF.

С. М. Євстаф'єв, *аспірант*
Міжнародний гуманітарний університет

ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Одним з головних напрямків діяльності підприємства є його інноваційна діяльність спрямована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень для удосконалення технологій виробництва, надання послуг. Впроваджуючи інновації компанії збільшують прибутки та підвищують власну конкурентоспроможність. Сьогодні такими інноваціями є впровадження цифрових технологій в управління бізнес-процесами.

Здобувши достатньо широкого розповсюдження розроблені у 80-х роках минулого століття цифрові технології швидко розійшлись по всьому світу закладаючи підґрунтя для майбутньої цифровізації, тому вже сьогодні цифрові технології використовуються повсюдно. Покликані в першу чергу спростити вико-

нання певних задач, оптимізувати та/або автоматизувати процеси їх виконання, цифрові технології врешті решт стали невід'ємною частиною людського суспільства. Однак, наявні й супутні ризики таких інновацій. Так, іноді заходи з впровадження цифрових технологій у діяльність компанії можуть зробити компанію більш вразливою для злочинних намірів рейдерів або ж хакерів.

Останні кризові роки наочно показали наскільки цифровізація життєво необхідна, вона є майбутнім для суспільства та бізнесу. При чому саме бізнес є головним ініціатором вищезазначених нововведень, оскільки інновації завжди відкривають нові ринки та можливості для бізнесу. Не залишається осторонь від процесів цифровізації й держава, так, чимало державних послуг були переведені в цифровий простір задля забезпечення їх більшої доступності для громадян та бізнесу особливо в часи всесвітньої пандемії COVID-19 та умовах правового режиму воєнного стану в Україні.

Сьогодні українські та зарубіжні компанії мають достатньо великий досвід з впровадження цифрових технологій у бізнес-процеси з метою збільшення прибутків та конкурентоспроможності.

За твердженням науковця Ходаківського О. М. під бізнес-процесом слід розуміти елемент цільової організаційної діяльності орієнтований на отримання підприємством корисного результату [1, с. 61]. Загалом під бізнес-процесами можна розуміти будь-яку діяльність усередині компанії.

Компанії активно впроваджують цифрові технології у свою діяльність, розробляють цифрові платформи та цифрові додатки для просування власних послуг онлайн, покращення комунікацій та навчання персоналу, тощо.

Наприклад для покращення комунікацій та підвищення рівня обслуговування клієнтів підприємства у свою діяльність залучають CRM-системи (англ. Customer relationship management), тобто системи управління відносинами з клієнтами. За визначенням Ганущак-Єфіменко Л. М. CRM – це складний бізнес-процес, набір додатків, що включає процес збору інформації і до прийняття рішень на його основі. Дана система дозволяє проводити автоматизацію відповідних бізнес-процесів в маркетингу, продажах і обслуговуванні клієнтів [2, с. 52].

Для більш ефективного управління та комунікацій з персоналом компанії створюють внутрішні корпоративні портали для забезпечення спілкування та обміну інформацією між співробітниками та внутрішніми відділами компанії та системи електронного навчання (англ. Learning management system) (LMS) для підвищення кваліфікації персоналу. Також, впроваджуються різні електронні системи відстеження робочого часу працівників. Наприклад, RFID-карти та біометричні системи, що використовуються для точного фіксування робочого часу та визначення присутності на роботі. Впроваджуються системи електронних кадрів (HRIS): цифрові бази даних для зберігання та управління інформацією про персонал, включаючи дані про навчання та досвід роботи [3, с. 94].

Однак, окрім позитивних аспектів впровадження цифрових технології у бізнес-процеси підприємств існують певні ризики пов'язані з такими інноваціями.

Зокрема, застосування електронної комерції та CRM-систем має наслідком збирання конфіденційних даних про клієнтів компанії, що вимагає від компаній обов'язкового впровадження власних політик конфіденційності та забезпечення належно захисту цифрових систем від несанкціонованого доступу до персональних даних з метою захисту конфіденційності власних клієнтів.

Разом з цифровими технологіями з'явились й нові проблеми для бізнесу. Витоки даних, порушення конфіденційної інформації, кібертероризм та кібершпіонаж, застаріле програмне забезпечення – ключові бізнес-ризики для компаній, що впроваджують цифрові технології у свої бізнес-процеси.

Звичайно, вищезгадані ризики можуть бути контрольовані. Для їх запобігання компанії повинні витрачати додаткові кошти для залучення відповідних спеціалістів та навчання персоналу. Сьогодні для українських та зарубіжних компаній не є рідкістю запровадження у штаті посади спеціаліста із захисту персональних даних (англ. Data Protection Officer, скор. DPO) та створення відділів з кібербезпеки.

Отже, впровадження цифрових технологій в управління бізнес-процесами безумовно є ефективним та сприяє збільшенню прибутків та конкурентоспроможності бізнесу шляхом вдосконалення комунікацій з персоналом та клієнтами, підвищення рівня обслуговування клієнтів, спрощуючи кадровий облік та

навчання персоналу. Разом з тим існує чимало ризиків пов'язаних з їх впровадженням. Витоки даних, порушення конфіденційної інформації, кібератаки та кібершпіонаж являють собою нові загрози для безпеки бізнесу та вимагають від компаній додаткових витрат для запобігання виникнення таких загроз.

Список використаних джерел

1. Гавриш О. М., Пильнова В. П., Пісковець О. В. Інноваційне підприємництво: сутність, значення та проблеми в сучасних умовах функціонування. Економіка та держава. 2020. № 12. С. 109–113. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.12.109.
2. Ганущак-Єфіменко Л. М. CRM-система як ефективний інструмент розвитку готельного бізнесу в Україні. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки. 2017. № 4. С. 51–56.
3. Хаврова К. С. Вплив цифровізації на процес управління персоналом. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2023. № 4(43) С. 92–96.

А. О. Каменюк, *ЗдВО ОПП «Бізнес-економіка»;*
Г. В. Карнаухова, *старший викладач*
Полтавський університет економіки і торгівлі

ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Повнота та швидкість отримання інформації є однією з запорук стрімкого **розвитку підприємства**. Діяльність підприємства багато в чому залежить від вчасної інформованості персоналу і керівництва та здатності ефективно використовувати інформацію, що надходить. Нинішню економіку характеризують як інформаційну в контексті сучасного світу через визнання важливості інформації як ключового ресурсу та фактору виробництва, обробки, зберігання та поширення товарів та послуг.

Інформаційна економіка може бути важливим інструментом у боротьбі з корупцією, створюючи умови для більш прозорих, ефективних і відповідальних систем управління [1]. Інформаційна економіка націлена на посилення конкурентоспроможності українських товарів шляхом підвищення якості, поліпшення маркетингу та продажів, розширення ринків збуту та підвищення ефективності логістики [2].

Адаптація суб'єктів господарювання до умов інформаційного суспільства має передбачати обов'язкове виконання наступних завдань:

− постійний пошук необхідної інформації і формування власного інформаційного ресурсу;

− врахування неоднозначної структури та якості інформації, що перебуває в інформаційному середовищі, готовність до її постійного аналізу;

− використання сучасних інформаційних технологій та досягнення інформаційного розвитку у виробничому процесі;

− здатність ефективно захищати свій інформаційний ресурс, готовність до протидії інформаційному впливу та підтримання на необхідному рівні свого іміджу;

− забезпечення інформаційного впливу на ринок з метою формування позитивних перспектив свого розвитку;

− оволодіння методами здійснення інформаційного протиборства та інформаційної війни, забезпечення виживання в умовах їх проведення.

Зокрема, інформаційні ресурси суб'єктів підприємництва можуть використовуватись для:

− формування знань працівників суб'єкта підприємництва, необхідних для забезпечення своєї професійної діяльності;

− створення нормативно-правових документів суб'єктів підприємництва, що регулюють окремі види їх діяльності та поведінку на ринку;

− формування управлінських та виробничих рішень;

− розробки нових продуктів та послуг;

− формування іміджу суб'єктів підприємництва на ринку, забезпечення інформаційного впливу в їх інформаційному середовищі;

− проведення наукових та інших досліджень, необхідних для забезпечення діяльності суб'єктів підприємництва;

− забезпечення безпеки діяльності суб'єктів підприємництва, ефективного проведення фінансових, комерційних, господарських та інших операцій;

− проведення інформаційно-аналітичних досліджень клієнтів, партнерів, контрагентів;

− формування перспектив розвитку суб'єктів підприємництва.

Інформація виступає як форма існування знань, за допомогою неї подаються кількісні та якісні характеристики об'єктів, подій, процесів, вона є змістом різного роду документів, ідей, інтелектуальних продуктів [3]. Інформація є відповідним видом впливу (реклама, пропаганда, управлінські та виробничі

рішення, імідж) [2]. Крім того, інформація може виступати формою комерції як товар, а також одним із видів інтелектуальної зброї. Таким чином, різноманітність властивостей інформації вимагає від суб'єктів підприємництва вести інформаційну роботу в різних сферах інформаційного середовища, з різними категоріями суб'єктів.

Організація інформаційного забезпечення діяльності суб'єктів підприємництва носить комплексний характер і здійснюється у різних сферах інформаційного середовища. Крім того, до інформаційного забезпечення висуваються наступні вимоги: законності; безперервності; активності; високої технічної оснащеності; компетентності.

Отже інформація є потужним інструментом для всебічного розвитку підприємства. Її ефективне використання дозволяє приймати обґрунтовані рішення, оптимізувати виробничі процеси та процеси управління, підвищувати конкурентоспроможність та досягати успіху на ринку.

Список використаних джерел

1. Грибовська, Ю., & Кононенко, Ж. (2023). Застосування інформаційних систем в управлінні підприємством. *Економіка та суспільство*, (47). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-84.
2. Кононенко Ж. А., Ходаківська Л. О., Грибовська Ю. М. Економічна інформація як інструмент управління підприємством. *Modern Economics*. 2020. № 19. С. 83–87.URL: https://modecon.mnau.edu.ua/issue/19-2020/kononenko.pdf.
3. Пуцентейло П., Гуменюк О. Інформаційне забезпечення аналітичної діяльності в управлінні підприємством. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2019. Вип. 1-2. С. 74–82. URL: http://ibo.wunu.edu.ua/index.php/ibo/article/download/404/403.

Ж. А. Кононенко, *канд. екон. наук, доцент;*
Р. Б. Лизун, *аспірант;*
А. Ю. Санжарівський, *магістр*
Полтавський університет економіки і торгівлі

ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА: ЗМІСТ, ВИДИ ТА РОЛЬ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Діяльність підприємства є складною соціально-економічною системою та характеризується великою кількістю параметрів, серед яких ключове місце посідає ефективність. Ця категорія

визначає здатність підприємства досягати цілей, використовуючи наявні ресурси раціонально та результативно. Ефективність є комплексною характеристикою, яка охоплює всі бізнес-процеси, напрями діяльності та сфери функціонування підприємства. Це зумовлює її стратегічне значення для системи менеджменту, адже саме ефективність забезпечує якісну оцінку управлінських рішень і слугує базою для їх вдосконалення [3]. Ключовим аспектом управління ефективністю є чітка ідентифікація об'єкта впливу, що дозволяє створити умови для ухвалення зважених і раціональних господарських рішень. Відповідно, першим етапом у процесі дослідження ефективності є визначення її сутності та структури. До основних ознак ефективності належать комплексність, відносність, залежність від зовнішніх і внутрішніх чинників, критерії якості управлінських рішень.

Ефективність охоплює всі сфери діяльності підприємства – виробничу, фінансову, інноваційну, соціальну тощо. І це передбачає багатофакторність її оцінки та неможливість обмеження одним показником [4, 5]. Для забезпечення точнішої оцінки досягнень підприємства ефективність відображає не лише абсолютний результат, а й порівняння отриманих результатів із витратами чи використаними ресурсами. На ефективність впливають умови зовнішнього середовища (економічна ситуація, ринкові тенденції) та внутрішні ресурси (організація бізнес-процесів, управлінські рішення). Також ефективність оцінює результативність діяльності менеджменту, відображаючи раціональність використання ресурсів і відповідність прийнятих рішень поставленим цілям.

Ефективність є важливим критерієм оцінки інвестиційної привабливості підприємства, адже демонструє його здатність до зростання та стабільного функціонування в довгостроковій перспективі [2].

Аналізуючи наукові підходи, можна виділити такі основні класифікації ефективності:

1) за типом результату:
   - економічна – пов'язана з досягненням фінансового ефекту, як-от зростання прибутку чи зниження витрат;
   - соціальна – спрямована на забезпечення соціальних вигод для працівників або суспільства;
   - екологічна – характеризує здатність підприємства забезпечувати екологічну безпеку своєї діяльності;

- соціально-економічна – поєднує економічний та соціальний ефекти.

2) за рівнем управління;
3) за методом оцінки;
4) за зацікавленими сторонами;
5) за характером ефекту тощо.

Часто ефективність порівнюють із такими категоріями, як результативність, продуктивність або економічність. Хоча ці терміни мають схожість, кожен із них відображає окремий аспект функціонування підприємства [1, 3]. Наприклад, результативність фокусується на досягненні поставлених цілей, продуктивність – на співвідношенні обсягу виробленої продукції до витрачених ресурсів, а економічність – на мінімізації витрат.

Таким чином ефективність є багатогранною управлінською категорією, що вимагає інтегрованого підходу до її аналізу та управління, враховуючи різноманітність її видів і вплив багатьох чинників. Завдяки своїй складності ця категорія охоплює широкий спектр проявів, які потребують глибшої класифікації для підвищення ефективності управлінських заходів.

Особливу увагу слід приділити безпековій ефективності, яка стає особливо актуальною в умовах підвищених ризиків і невизначеності зовнішнього середовища [2, 5]. Ця категорія оцінює співвідношення між результатами безпекових заходів і витратами на їх реалізацію. Включення цієї складової до класифікації сприятиме посиленню управлінських рішень у сфері економічної безпеки. Ефективність як економічна та управлінська категорія має ключове значення для діяльності підприємства з таких причин:

- оцінка якості управлінських рішень. Вона виступає критерієм якості прийнятих рішень, демонструючи рівень зрілості управлінської системи;
- інформаційно-аналітична основа. Показники ефективності формують базу для обґрунтування майбутніх управлінських рішень;
- інвестиційна привабливість – високий рівень ефективності підвищує довіру з боку інвесторів і партнерів, сприяючи залученню ресурсів;

– довгостроковий розвиток – рівень ефективності є індикатором стійкості підприємства в майбутньому, забезпечуючи стабільність його розвитку.

Ефективність підприємства є складною категорією, яка інтегрує різні аспекти господарської діяльності. Її значення зростає в умовах сучасних викликів – економічних криз, нестабільності та високої невизначеності. Під ефективністю пропонується розуміти співвідношення між досягнутими результатами діяльності та витраченими ресурсами, що дозволяє оцінювати перспективи функціонування підприємства у довгостроковій перспективі.

Вивчення механізмів управління ефективністю є важливим напрямом для майбутніх досліджень. Це дозволить удосконалити методи оцінки та прийняття управлінських рішень, спрямованих на забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Гарафонова О. І., Василюк Н. Концептуальні підходи до процесу управління ефективністю діяльності бізнес-організацій. *Науковий журнал «Economic Synergy»*. 2022. Вип. 3(5). С. 27–37. DOI: https://doi.org/10.53920/ES-2022-3-3.
2. Кононенко Ж. А., Миколенко І. Г., Кононенко О. А. Факторний аналіз фінансових результатів підприємства. *Інфраструктура ринку*, № 69, 2022. DOI: https://doi.org/10.32782/infrastruct69-15.
3. Місько Г. А. Сутність поняття результативність та ефективність в менеджменті. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* 2020. № 3–4 (276–277). С. 97–102. URL: http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2020/276-277/pdf/%D0%9D%D0%92%203-4%20(276-277)%202020.pdf#page=97.
4. Назаренко І. Економічний зміст ефективності діяльності підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 3(76). С. 15–22. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39218/2/GEB_2022v76n3_Nazarenko_I-Economic_content_of_the_15-22.pdf.
5. Отенко І. П. Ефективність як основне поняття та критерій діяльності підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 190–195. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-6-190-195.
6. Петков О. І. Економічна ефективність підприємств та фактори впливу на неї. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 1. С. 392–399. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2022/07/ujae_2021_r01.pdf#page=392.

Н. В. Кононец, *д-р пед. наук, доцент, професор кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна;*
І. С. Іщенко, *канд. екон. наук, асистент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І. А. Зязюна*
Полтавський національний педагогічний університет імені В. Г. Короленка

ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА

Нині менеджери на різних рівнях управління стикаються з необхідністю приймати рішення в умовах високої динаміки ринкового середовища. При цьому значно зростає рівень невизначеності та кількість ризиків, які мають бути враховані під час ухвалення управлінських рішень. Відтак, менеджери мають володіти низкою методів прийняття управлінських рішень, аби ефективно виконувати свої професійні обов'язки.

Ефективним методом прийняття управлінських рішень є *метод «дерева рішень»*, який відноситься до логіко-формалізованих методів прийняття рішень. Найчастіше їх використовують для виконання формалізованих завдань, а саме: прийняття оптимальних рішень у сфері виробництва, логістики, інвестиційній та фінансовій сферах, оптимального ціноутворення і планування, оптимального функціонування організації тощо. До них також належать *аналіз чутливості, метод Монте-Карло* та ін. (Петруня (Ред.) та ін., 2015, с. 39). Дерево рішень дозволяє структурувати і проаналізувати можливі наслідки різних варіантів, що робить його незамінним інструментом при вирішенні складних завдань. Воно також сприяє зменшенню ризиків, оскільки допомагає заздалегідь оцінити можливі сценарії та їх наслідки. Такий підхід використовується як у стратегічному плануванні, так і в оперативному управлінні, дозволяючи менеджерам приймати обґрунтовані рішення навіть у ситуаціях невизначеності.

Серед сучасних методів прийняття управлінських рішень варто виокремити *SERVO-метод,* який широко використовується менеджерами для стратегічного планування та розробки управлінських рішень. Аналітики досліджують взаємодію та взаємозв'язки п'яти ключових елементів: стратегії, середовища,

ресурсів, цінностей та організації. Основною метою цього аналізу є перевірка узгодженості та відповідності поточної й запланованої стратегії компанії з наявними можливостями, пріоритетами керівництва та викликами, що виникають у зовнішньому середовищі. Завдяки цьому методу менеджери мають змогу оцінювати ефективність управлінських підходів, сприяти процесам трансформації організації та забезпечувати впровадження стратегій, адаптованих до змін ринкового й організаційного середовища. SERVO-метод допомагає керівникам вчасно виявляти дисбаланси у взаємодії стратегічних елементів і коригувати дії для досягнення запланованих результатів.

Теоретико-ігрові методи, о саме *метод сценаріїв* – це спроба встановлення логічної послідовності розгортання подій, щоб спрогнозувати, показати, як, виходячи з існуючої ситуації, можна крок за кроком розвивати майбутній стан, ураховуючи інформацію про розвиток подій у минулому та дійсному станах. Розглядаються різні можливі варіанти розвитку подій, з яких вибираються найімовірніші, і зазначається, як послідовно досягнути виконання головної мети за рахунок настання ключових подій (Там само, 2015, с. 40).

У виробничій та логістичній діяльності для прийняття ефективних рішень широко використовується *математичне програмування*. Цей підхід охоплює методи вирішення практичних задач, які характеризуються наявністю кількох взаємопов'язаних змінних. Математичне програмування дозволяє знаходити оптимальні рішення шляхом побудови математичних моделей, які описують цілі, обмеження та взаємозв'язки між змінними.

До основних напрямів математичного програмування належать:

✓ ***Лінійне програмування*** – вирішення задач, де цільова функція і обмеження представлені лінійними рівняннями та нерівностями. Наприклад, оптимізація транспортування вантажів або розподіл ресурсів.

✓ ***Нелінійне програмування*** – використовується для задач, де взаємозв'язки між змінними нелінійні, що часто зустрічається у виробничих процесах.

✓ ***Цілочисельне програмування*** – вирішення задач, де змінні можуть набувати лише цілочисельних значень, наприклад, для планування виробничих змін або маршрутизації транспортних засобів.

✓ ***Динамічне програмування*** – ефективний метод для задач, що включають багатокрокові процеси, наприклад, в управлінні запасами чи маршрутизації доставки.

Методи математичного програмування активно використовуються у виробничих системах для знаходження оптимального плану виробництва, оптимізації використання матеріалів, часу та обладнання, а також у логістиці для планування маршруту транспорту, управління складськими запасами та оптимізації постачання.

Менеджери у своїй діяльності активно використовують *метод моделювання*. Модель прийняття рішень — це процес або система, яку застосовують чи імітують, щоб забезпечити оптимальний вибір серед можливих альтернатив. Вона спрощує процес ухвалення рішень, пропонуючи чіткі вказівки, які допомагають підприємствам досягати поставлених цілей. Завдяки моделі процес прийняття рішень стає зрозумілим та прозорим для всіх зацікавлених сторін (Притула, 2007).

Варто зупинитися на одній з найпопулярніших моделей *CANVAS*. Вона використовується для візуалізації, аналізу та побудови бізнес-моделей, забезпечуючи структурований підхід до розуміння ключових аспектів діяльності підприємства (Osterwalder, & Pigneur, 2010). CANVAS забезпечує зручну та наочну форму для аналізу, дозволяючи швидко визначити слабкі місця та знайти шляхи їхнього покращення. Завдяки універсальності ця модель використовується як великими корпораціями, так і стартапами для створення ефективних стратегій і досягнення конкурентних переваг.

Список використаних джерел

1. Петруня Ю. Є. (Ред.), Літовченко Б. В., Пасічник Т. О., Говоруха В. Б., Осадча Н. В., Петруня В. Ю. … Ткачова О. К. (2015). *Прийняття управлінських рішень*: навч. посіб. (3-тє вид., перероб. і допов.). Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів. URL: https://kpdi.edu.ua/biblioteka84.pdf.
2. Притула М. М. Динамічні моделі та методи прийняття рішень у ринковій економіці : навч. посіб. Львів : ЛНУ імені І. Франка, 2007. 256 с.
3. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. John Wiley and Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

Г. Г. Коношко; С. В. Шипелик, *студенти групи ПТБДм-23*
Нововолинський навчально-науковий інститут економіки та менеджменту Західноукраїнського національного університету

ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ БРЕНДИНГУ

Найбільш важливі положення й методи оцінювання ефективності брендингу засновані на теорії соціально-економічної ефективності. Виробники і споживачі товарів намагаються досягти максимальної ефективності, максимізують прибуток і мінімізують свої затрати. Таким чином, здатність суб'єкта отримувати максимально можливу вигоду від управління брендом, яким він володіє характеризує ефективність брендингу.

Питання оцінювання брендингу бізнесу у тій чи іншій формі на сьогоднішній день досліджують багато різних вчених. Вивчаючи дану тематику можна зробити висновок, що в сучасному маркетингу не існує загальноприйнятих підходів щодо оцінки бренду. На перше місце в цій оцінці ставиться певне завдання (оцінка вартості бренду під час купівлі чи продажу бізнесу, амортизація нематеріальних активів, ефективність заходів із просування бренду тощо). У більшості випадків завдання оцінки бренду ставляться зі сторони топ-менеджменту і фінансового менеджменту компаній та пов'язані насамперед із впливом бренду на капіталізацію кампаній.

Важливо відзначити, що маркетологи, з одного боку, і топ-менеджери та фінансисти, з іншого боку, використовують різні категорії для оцінювання бренду, і якщо перші роблять акцент на показниках, що базуються на вимірі споживачів, то другі розглядають здебільшого фінансові виміри бренду. По суті, можна сказати, що є два види оцінок бренду, які мало перетинаються: фінансова, і та, що заснована на вимірюванні споживачів. Різні підходи до оцінки бренду призводять до конфліктних позицій маркетологів і фінансистів щодо оцінки успішності бренду.

В умовах вітчизняного ринку, коли незначна частина вітчизняних підприємств стурбовані зростанням власної капіталізації, для вітчизняних топ-менеджерів актуальною стає оцінювання бренда лише в тій мірі, якою бренд допомагає компанії заробляти гроші і відповідає на запитання про те, чи варто

інвестувати в нього додаткові кошти. Переважна більшість менеджерів знають, що таке бренд і для чого він потрібен.

При виборі об'єкта інвестування в умовах обмеженості ресурсів у більшості випадків вибір буде зроблено на користь купівлі нового обладнання, але аж ніяк не на користь інвестицій у розвиток бренду (особливо з огляду на високу їхню вартість). Причина такого вибору – нерозуміння головного питання під час оцінювання бренду – якою мірою бренд впливає на кінцевий фінансовий результат компанії і наскільки інвестиції в бренд здатні на цей результат вплинути.

Очевидно, що на даному етапі ми потребуємо такого способу оцінювання бренду, який був би однаково зрозумілим і доступним і для топ-менеджерів, і для фінансистів, і для менеджерів з продажу, і для маркетологів-аналітиків.

На наш погляд, таким способом є оцінка впливу бренду на результативність продажів. Продажі для вітчизняних компаній один із базових оцінюваних параметрів. Мова продажів зрозуміла більшості керівників і фахівців будь-якої компанії. Оцінюючи внесок бренду в продажі компанії в грошовому еквіваленті, ми визначаємо, наскільки бренд створює додаткові фінансові потоки. При паралельній оцінці витрат на створення і просування бренду ми можемо розрахувати розмір прибутку, що приноситься брендом, і його частку в загальних фінансових результатах діяльності.

Очевидно, що щодо визначення поняття «бренд» існує безліч думок. Найпоширеніший підхід визначає бренд як суму всіх ментальних зв'язків, що утворюються між покупцями та власниками бренду. Кордонів між визначеннями бренду як доданої вартості, як системи цінності, як образу в індивідуальній свідомості покупця не існує.

Найвідомішим підходом, що використовується для оцінки вартості бренду, є метод дисконтованих грошових потоків, розроблений у 1989 р. компанією Interbrand, світовим лідером у сфері оцінювання брендів.

Метод оцінювання вартості бренду за дисконтованими грошовими потоками ґрунтується на прямому прогнозі майбутніх надходжень, що ним генеруються. Його перевага полягає в тому, що метод оцінювання вартості бренду за дисконтованими грошовими потоками є дзеркальним відображенням методу, який застосовують інвестори для оцінювання компаній, і в такий спосіб пов'язує вартість бренду із цінами акцій.

Ще один підхід до оцінювання брендів був запропонований американською фірмою The Boston Consulting Group. Розроблена на його основі технологія оцінювання брендів передбачає розрахунок вартості бренду за показниками:

− збільшення маржі товарів (покупці готові купувати їх за вищими цінами);

− зростання обсягів продажів (обсяг продажів брендового товару вищий, ніж аналогічного без бренду);

− поширення бренду (бренд надає додаткової вартості іншим товарам).

Інший підхід до оцінювання бренду застосовують, наприклад, для виявлення переможців під час вручення премії «бренд року» – «ЕФФІ». У цьому разі експертна комісія розглядає програми позиціонування і просування брендів-претендентів та оцінює ефективність цих програм і успішність їх реалізації. Цей підхід дає змогу порівняти один з одним не стільки бренди, скільки команди бренд-менеджерів, а також можливості компаній із просування цих брендів.

Практика ведення бізнесу показує, що найзрозумілішим індикатором ефективності бренду є оцінка внеску бренду безпосередньо в продажі компанії. Оцінку тут проводять не з погляду виявлення ймовірних фінансових можливостей бренду (як у випадку з оцінкою вартості бренду), і не з погляду оцінки ефективності реалізації конкретних програм просування. Ця оцінка дає змогу оцінити, наскільки великий внесок бренду в загальну поточну успішність продажів компанії і наскільки він стійкий. По суті, в даному випадку можна говорити про кількісний вимір впливу сили бренду на продажі компанії.

Наведена методика дає змогу оцінити внесок брендів у загальні комерційні результати компанії у відносних величинах, що дає змогу порівнювати ефективність брендів різного масштабу з різними бюджетами просування. Результат оцінки – мультиплікативний коефіцієнт, сенс якого – визначити, наскільки бренд допомагає досягати компанії фінансових успіхів на ринку. На нашу думку, цей показник найбільшою мірою відповідає поняттю «ефективність» стосовно бренду.

Оцінювання ефективності бренда можна здійснювати за різними моделями показників, але найпрозоріша і найлогічніша

модель – згадана вище концепція The Boston Consulting Group, що виділяє три фактори оцінювання бренда. У нашому розумінні ці три фактори можна оцінити в кількісному вираженні як коефіцієнти, що визначають внесок бренду в збільшення або зменшення ефективності основних аспектів продажів: збільшення обсягів продажів, збільшення рентабельності та перспективність бренду (забезпечення стратегічної стійкості продажів і можливість їх збільшення).

Список використаних джерел

1. Данилюк А. Дослідження суті бренд-менеджменту в системі маркетингового управління підприємством. *Галицький економічний вісник*, 2023. № 1 (80). С. 20–28.
2. Ларка Л., Чернобровкіна С. Визначення ефективності маркетингових досліджень брендів на основі ключових показників ефективності. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. 2022. № 2. С. 29–32.
3. Луцій І. Дослідження ефективності просування брендів підприємств на ринку товарів швидкого обігу. *Київський економічний науковий журнал.* 2024. № 6. С. 93–100.

В. Г. Костогриз, *канд. екон. наук, доцент;*
А. С. Степаненко, *здобувач ступеня бакалавр*
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ

Актуальність дослідження фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств обумовлена значимістю аграрного сектора для економіки України. Сільське господарство є основою продовольчої безпеки, експорту та зайнятості, що робить ефективне фінансування цього сектора критичним фактором для його сталого розвитку. В умовах війни сільськогосподарські підприємства зіткнулися зі значними труднощами, що охопили різні аспекти їхньої діяльності від фінансового забезпечення до виробничих процесів і логістики.

У традиційному розумінні суть фінансового забезпечення прийнято розглядати як сукупність джерел і форм фінансування

розвитку підприємств. [1]. На думку Яцух О. О. «Фінансове забезпечення діяльності сільськогосподарського підприємств – це система організації та здійснення фінансових відносин, спрямованих на формування ефективного механізму залучення у діяльність галузевих підприємств фінансових ресурсів і їх використання з метою отримання максимального прибутку та виконання фінансово-економічних і соціальних функцій як суб'єкта господарювання в системі суспільно-економічних відносин країни та світу» [2].

Фінансове забезпечення сільськогосподарських підприємств включає:

– систему самофінансування, що є найпоширенішою формою фінансування і базується на використанні коштів засновників, власного прибутку та амортизаційних відрахувань, дотримуючись принципу самоокупності;

– систему державно-приватного партнерства, що включає бюджетну підтримку, заходи фіскальної політики зі спрощеними системами та спеціальними податковими режимами, а також стимули для експорту та інвестицій;

– систему міжнародного фінансування та стимулювання, що передбачає використання міжнародних кредитних ресурсів, міжнародні фінансові програми спільного фінансування.

Вплив військових дій на фінансове забезпечення сільськогосподарських підприємств залежить від географічного розміщення підприємства (зокрема наближеність до районів проведення бойових дій), структури його активів та зобов'язань, наявності і обсягів кредитів та заборгованості, фінансового становища постачальників і покупців та ін.

Непрямі збитки сільськогосподарських підприємств під час війни представлені операційними збитками що виникли в результаті скорочення обсягів виробництва і продажу, втратами від курсових різниць та від знецінення фінансових активів. Прямі збитки сільськогосподарських підприємств в умовах воєнних дій виникають унаслідок фізичного знищення чи пошкодження матеріальних активів таких як знищення посівів, худоби, будівель, техніки. Фінансовим наслідком пошкодження чи навіть знищення матеріальних активів є визнання збитків у сумі балансової вартості активу і відповідне зменшення власного капіталу.

Фінансове забезпечення сільськогосподарських підприємств в умовах війни є критичним питанням, яке впливає на стабільність аграрного сектора та продовольчу безпеку країни. Основні проблеми з якими стикаються сільськогосподарські підприємства включають:

1. Дефіцит фінансових ресурсів, що пов'язаний зі скорочення кредитування, зростанням вартості позикових коштів, втратою ліквідності.

2. Високі ризики для інвесторів, що пов'язані з відсутністю гарантій захисту капіталовкладень в умовах воєнного стану.

3. Дефіцит державної підтримки, нестача достатньої кількості бюджетних коштів для видачі субсидій, компенсацій або пільгових кредитів.

4. Проблеми зі страхуванням, що визначені зростанням вартості страхових послуг для аграрного сектору та обмеженим доступом до страхових програм, зокрема страхування фінансових збитків від воєнних дій, обмеженість страхування посівів від погодних ризиків.

5. Проблеми логістики через значне руйнування інфраструктури (доріг, портів, складів), зниження доступності добрив, палива та інших ресурсів через порушення постачання ланцюгів.

6. Скорочення збуту продукції через зниження попиту на внутрішньому ринку по причині скорочення платоспроможності населення.

7. Вплив воєнних дій на виробництво, що визначається руйнування полів, техніки, складів, вимушеною міграцією трудових ресурсів.

Важливими напрямками діяльності, що здатні привести до зростання фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств в сучасних реаліях є державна підтримка, міжнародна допомога, диверсифікація джерел доходу, страхування ризиків та відновлення логістики. Зокрема, державна підтримка сільськогосподарських підприємств може передбачати введення податкових пільг для аграріїв, розробку програм компенсації повного або часткового фінансування аграрного бізнесу, створення державних програм страхування від воєнних ризиків. Надання пільгових кредитів за рахунок міжнародної допомоги, програми підтримки від ЄС, США, Світового банку та інших

організацій, співпраця з міжнародними страховими компаніями є важливим напрямком фінансової підтримки вітчизняних сільськогосподарських підприємств. В сучасних умовах зменшення посівних площ аграріям необхідно переходити на вирощування культур із високою доданою вартістю та розвивати локальну переробку продукції для зменшення залежності від експорту.

Таким чином, активна підтримка та розвиток сільськогосподарських підприємств є важливим напрямком забезпечення продовольчої безпеки країни в умовах воєнних дій. Ефективні заходи з фінансової підтримки та адаптації до сучасних викликів можуть не лише стабілізувати сільське господарство, а й забезпечити основу післявоєнного відновлення.

Список використаних джерел

1. Василик О. Д. Теорія фінансів : підручник. Київ : НІОС. 2001. 416 с.
2. Яцух О. О. Сутність та зміст фінансового забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 10. С. 133–145. URL: http://surl.li/qpbpbw.

В. В. Леськов, *здобувач освіти*
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОСТІЙНИХ ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

В умовах трансформаційних змін зовнішнього середовища для українських підприємств є суттєвою потреба в удосконаленні кадрового потенціалу. Це пов’язано не тільки з нестабільними економічними умовами ведення бізнесу, але й з тим, що повномасштабне вторгнення росії в Україну у 2022 році спровокувало збільшення міграційних процесів та нестачу робочої сили.

У щорічному глобальному дослідженні Deloitte Global Human Capital Trends, проведеному компанією «Делойт» в Україні у 2023 році [3], з початком війни найбільш актуальними проблемами для українського бізнесу стали різні операційні проблеми, в тому числі, кадрові, спричинені новими викликами (рис. 1).

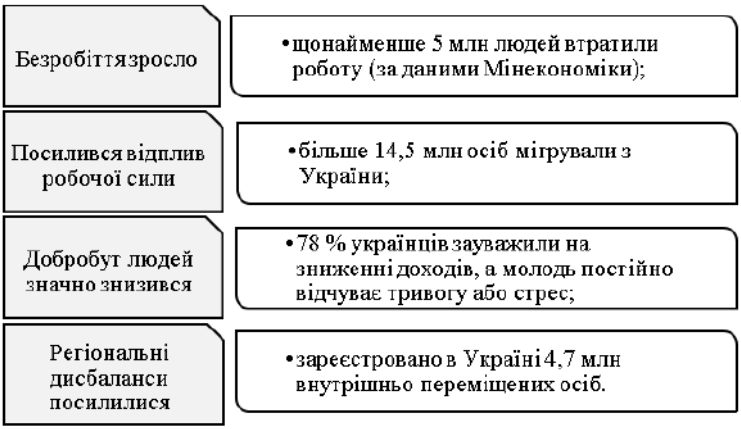

Рисунок 1 – Нові виклики на ринку праці України, що виникли після повномасштабного вторгнення росії

Джерело: [3].

Стрімкість та масштабність трансформаційних змін змушують українські підприємства переглянути традиційні підходи до формування кадрового потенціалу.

Вчені Т. Альошина, Ю. Синиціна вважають, що «формування кадрового потенціалу – це планомірний і цілеспрямований процес забезпечення підприємства кадрами у необхідній кількості і з необхідними професійними здібностями, а також їх розвиток і підвищення їх кваліфікації відповідно до потреб підприємства» [1, с. 318]. Що ж до визначення дефініції «кадровий потенціал», то погоджуємося із Венгер О., Фурсіним О., Городецькою М. [2, с. 159], які розглядають кадровий потенціал як «сукупні можливості працівників підприємства, їх компетентностей до виконання завдань та досягнення поставлених цілей, а також їх бажань і здатності забезпечити ефективне виконання цих завдань для досягнення стабільного розвитку підприємства».

З метою забезпечення ефективності процесу формування кадрового потенціалу «в умовах використання мінливого кадрового потенціалу» [4, с. 73] необхідно використовувати інноваційні персонал-технології (рис. 2).

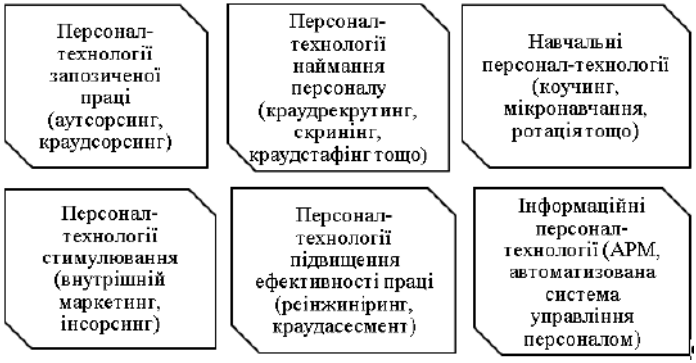

Рисунок 2 – Персонал-технології для забезпечення ефективності процесу формування кадрового потенціалу

Джерела: [1, с. 258; 4, с. 72].

Використання інноваційних персонал-технологій (рис. 2) у процесі формування кадрового потенціалу дозволяє забезпечити виконання виробничих завдань за умов обмеженості людських ресурсів на ринку праці. Крауд-персонал-технології (краудсорсинг, краудрекрутинг, краудстафінг, краудасесмент) є особливим підходом у стратегії формування рішень і тактиці їх реалізацій щодо формування кадрового потенціалу, адже дозволяють широко використовувати цифрові технології, налагоджувати дистанційну співпрацю між суб'єктом управління і виконавцями, підвищувати ефективність праці.

Таким чином, значну увагу керівництву підприємства необхідно зосереджувати на персонал-технологіях стимулювання, навчальних персонал-технологіях, інформаційних персонал-технологіях. Дані технології дозволять підприємству більш ефективно використовувати потенціал своїх працівників, забезпечити стабільність трудового колективу, підвищити власну конкурентоспроможність, шляхом формування якісного кадрового потенціалу.

Список використаних джерел

1. Альошина Т. В., Синиціна Ю. П. Вдосконалення процесу формування кадрового потенціалу підприємства на засадах реінжинірингу. *Проблеми економіки та політичної економії*, 2018, № 1. С. 316–325.

2. Венгер Ольга, Фурсін Олександр, Городецькова Марина. Управління кадровим потенціалом як чинник сталого розвитку суб'єктів господарювання. *Філософія. Humanities Studies*. 2024. Вип. 19 (96). С. 158–167.
3. Тренди у сфері людського капіталу 2023: нові правила для світу без меж. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/2023-human-capital-trends-presentation.pdf.
4. Хитра О. В., Поліщук Л. М. Роль крауд-технологій у забезпеченні підприємства робочою силою. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2020. Вип. 2(58). С. 70–78.

О. С. Літвінов, *д-р екон. наук, професор;*
Р. В. Бабицький, *аспірант*
Одеський національний економічний університет

АЛГОРИТМ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ЩОДО ІНВЕСТУВАННЯ В СТАРТАПИ

Особливістю сучасної економіки є пріоритетність інноваційного розвитку суб'єктів підприємництва, квінтесенцію якого постає формування нової економічної «еліти» – стартапів [1, с. 59]. Інновації, як сутнісна основа стартапів, у всіх їх формах постійно стикаються із необхідністю врахування прискореної дії науково-технічного прогресу, який полягає у збільшенні кількості та якості інновацій у світі. Відповідно всі існуючі інновації втрачають свою корисність. При цьому саме здатність приносити своїм власникам додатковий дохід або можливість досягнення інших цілей бізнесу є головною метою створення інновацій і організаційних форм інноваційного бізнесу – стартапів. У роботах Літвінова О., Міценко Н., Нефьодової Т. розглянуто методичні засади визначення сутності, видів, розміру зносу та відтворення інтелектуального капіталу підприємства, а також розроблено методику оцінювання його вартості, що слугувало одним з теоретичних базисів нашого дослідження [2–4].

Однією з ключових проблем в розвитку стартапів є необхідність залучення інвестицій, а її вирішення вимагає формування певного плану дій – алгоритму. Зроблений у минулих авторських публікаціях критичний розгляд існуючих підходів до сутності понять «стартап», «інвестиції в стартап», «інвестування в стартап» дозволив визначити механізм інвестування стартапів як систему управлінських дій, методів (способів, прийомів),

форм впливу стейкхолдерів та менеджменту стартапів на сукупність економічних відносин, які пов'язані із витрачанням всіх видів ресурсів вкладених у бізнес, який засновано на інноваціях, з метою розширеного відтворення його інтелектуального капіталу. Ключовим елементом цього механізму є алгоритм прийняття рішень щодо інвестування в стартапи (рис. 1).

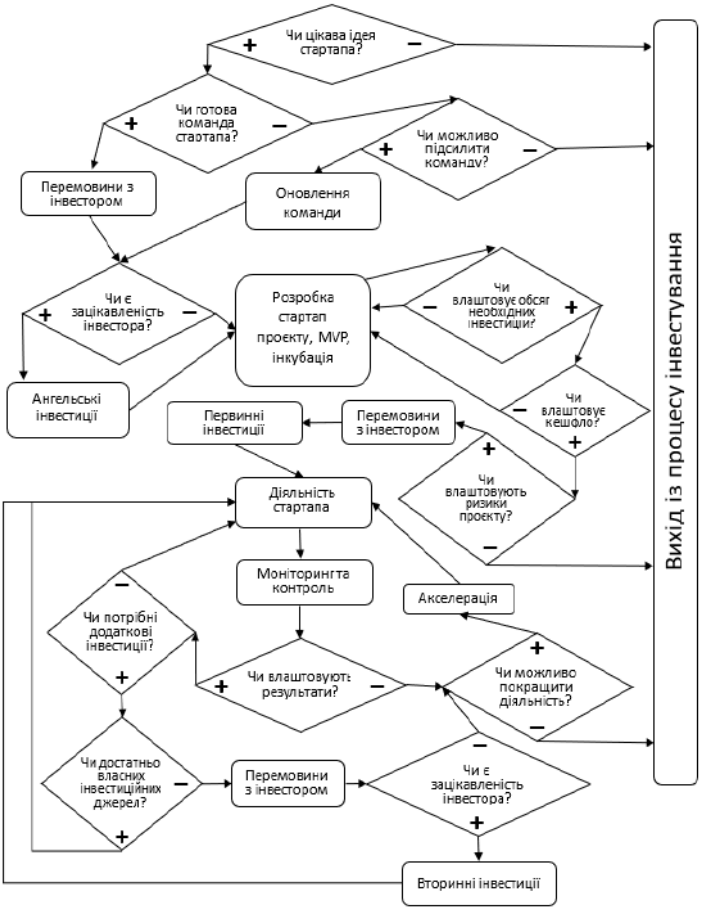

Рисунок 1 – Алгоритм прийняття рішень щодо інвестування в стартап (розроблено авторами)

У розробленому алгоритмі розглянуто взаємодію всіх стейкхолдерів процесу інвестування стартапів. А саме:

− осіб, які можуть або сформували команду стартапу;
− ангельські, первинні та вторинні інвестори;
− складові інфраструктури розвитку стартапів (інкубатори, акселератори, наукові парки).

Рішення, які приймаються в ході взаємодії стейкхолдерами на рис. 1 позначені ромбами і мають завжди вхід і два можливі виходи. При прийнятті позитивного рішення по вказаному в ромбі питанню вихід позначено знаком «+», при негативній відповіді на питання – «–». Загалом алгоритм прийняття рішення щодо інвестування в стартап передбачає прийняття 11 видів рішень.

Крім певної послідовності рішень в алгоритм введено і послідовність дій, які позначено прямокутниками. Короткий опис дії наведено всередині прямокутника і стосується різних форм дій і взаємодій стейкхолдерів процесу інвестування в стартапи. Загалом в алгоритмі наведено 10 варіантів дій, 3 з яких безпосередньо пов'язані з інвестуванням (ангельським, первинним та вторинним). На трьох етапах здійснюються перемовини між суб'єктами інвестування щодо їх здійснення. На чотирьох етапах прийняття рішень стейкхолдери можуть вийти із процесу прийняття рішень щодо інвестування в стартап, що показано на рис.1 відповідними стрілками в напряму прямокутника «вихід із процесу інвестування». Такий вихід можливий на етапі розгляд самої ідеї стартапу, на етапі оцінки якості команди стартапу, на етапі оцінки бізнес характеристик стартап-проєкту – обсяг потрібних інвестицій, очікувана точка беззбитковості, очікуваний чистий грошовий потік, період окупності, ризиковість проєкту. Також вихід із процесу інвестування можливий вже після запуску стартапу та отримання ним інвестицій (ангельських, первинних чи вторинних). Всі юридичні взаємовідносини між засновниками, співвласниками та інвесторами стартапів базуються на договорах (усних чи письмових), які формуються під час прийняття рішення за питанням «Чи є зацікавленість інвестора?», в т.ч. на цих домовленостях базуються й умови виходу кожної зі сторін зі складу співвласників.

Запропонований механізм інвестування в стартапи передбачає можливість множинних інвестицій, тобто процес інвестування в стартапи може бути циклічним, оскільки інноваційна

високо ризикова діяльність стартапів може потребувати багаторазових додаткових фінансових вливань, в т. ч. пов'язаних із швидким масштабуванням або закриттям негативного сальдо кешфло на перших етапах функціонування.

Таким чином в роботі було сформульовано алгоритм прийняття рішень щодо інвестування в стартапи, який може бути використано всіма стейколдерами інвестиційного процесу – засновниками стартапу, інвесторами (ангельськими, первинними, вторинними), суб'єктами стартапівської інфраструктури (інкубатори, акселератори, наукові парки). Запропонований алгоритм дозволяє впорядкувати всі рішення стейкхолдерів із відповідними діями.

Список використаних джерел

1. Літвінов О. Визначення факторів конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я в умовах інноваційного розвитку. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2017. № 4. С. 58–69.
2. Міценко Н. Г. Управління розвитком інтелектуального капіталу підприємства з орієнтацією на цілі, можливості, ефективність та інноваційність. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 6 (288). С. 134–139.
3. Літвінов О. С. Інтелектуальний капітал підприємства: сутність, оцінка, розвиток : монографія. Одеса : Астропринт, 2019. С. 43–44.
4. Nefedova T., Litvinov O. Marketing as the source of establishment of pillars of the enterprise intellectual capital. Marketing and Digital Technologies, 2019. Vol. 3, № 3. P. 16–24.

О. І. Ляшевська, *канд. держ. упр., доцент*
Національний університет цивільного захисту України

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ УКРАЇНИ В УСТАНОВАХ І ПІДРОЗДІЛАХ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ З НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ

Україна потерпає від збройної агресії Російської Федерації. Ворог захоплює населені пункти разом з інфраструктурою та місцевим населенням. До рук агресорів потрапляють як стратегічні об'єкти, що забезпечують життєздатність України, так і різні підприємства, організації та установи, а також велика кількість держав. Розвиток української економіки практично зупинився. Безсумнівно, люди пов'язані своїми особистими цінностями, але все ж військові статути визначають їх рішення.

Встановлено, що екстремальна ситуація професійної діяльності для держави носить стандартний характер. Позаштатна ситуація – це специфічна система факторів зовнішнього середовища, наповнена сенсорними, когнітивними, емоційними, вольовими і полушарними факторами, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Дослідження показують, що екстремальні ситуації можуть викликати 2 типи реакцій: неспецифічні реакції (які відносно не залежать від типу труднощів і стресових ситуацій) і специфічні реакції (які обумовлені типом труднощів, розладів і неврозів). Аналіз факторів, що вирішують проблему, дає певні рекомендації та алгоритми для екстремальних ситуацій, що дозволяють справлятися зі станом російської агресії та іншими нестандартними ситуаціями.

Державна служба з надзвичайних ситуацій, залежно від покладених на неї завдань:

1. Узагальнення практики застосування законодавства з питань, що входять до її компетенції, та вдосконалення законодавчих актів, актів Президента України, Кабінету Міністрів України, нормативно-правових актів міністерств;

2. Здійснювати безпосередній контроль за діяльністю єдиної державної системи цивільного захисту;

3. Сформувати проєкт плану у сфері цивільного захисту на державному рівні у мирний час та в особливі періоди, в установленому порядку організувати виконання Плану заходів цивільного захисту центральними та місцевими адміністративними органами, подати міністру внутрішніх справ для подання до Кабінету Міністрів України.;

4. Провести навчання органів управління функціональної та територіальної підсистем єдиної державної системи цивільного захисту.

Крім того, в період російської військової агресії ми могли спостерігати зразкове застосування і координацію наступних сил:

1. Здійснювати заходи радіаційного та хімічного захисту у разі радіаційної аварії або надзвичайної ситуації, пов’язаної з витоком (викидом) небезпечних хімічних речовин, а також координувати та контролювати здійснення заходів щодо захисту населення та громад.

2. Спільно з центральними та місцевими адміністративними органами, органами місцевого самоврядування, підприємствами,

установами та організаціями необхідно спрогнозувати ймовірність виникнення надзвичайної ситуації, визначити показники ризику та провести обстеження України на предмет ризику виникнення надзвичайної ситуації.

3. Координувати діяльність центральних та місцевих адміністративних органів, утворень щодо здійснення заходів з евакуації населення.

4. Для підготовки населення до дій в умовах терористичних актів необхідно не тільки проводити освітню і практичну тренувальну роботу,а й виявляти технічні терористичні прояви і симптоми в ході антитерористичних заходів.

5. Незалежно від форми власності, до його складу входять пошуково-рятувальні підрозділи та аварійно-рятувальні служби підрозділів центральних та місцевих органів управління, підприємств, установ та організацій, що координує діяльність при ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій на державному та регіональному рівнях, організовує пошуково-рятувальні операції та контролює їх дії. А також інші завдання, визначені законами та нормативними актами України.

Таким чином, навіть маючи чітку ієрархію, діяльність ДСНС України є дуже складною. Основними завданнями вищезазначених підрозділів є порятунок людей у разі загрози їхньому життю, ліквідація пожеж та інших загроз у тому обсязі, в якому вони у момент прибуття підрозділу, а також надання допомоги в ліквідації наслідків аварій, катастроф та стихійного лиха. Як уже зазначалося, виконання таких завдань пов'язане з потенційними небезпеками та загрозами для життя працівників і висуває особливі вимоги не лише до рівня професійної підготовки працівників, а й до їхніх психологічних та психофізіологічних якостей.

Тому управлінські рішення в екстремальних ситуаціях (зокрема, під час воєнного стану та повномасштабного вторгнення Російської Федерації на територію незалежної суверенної держави) мають свої особливості. Перш за все, це відповідальність за рішення, наслідки, це ваша власна відповідальність, діяльність з обмеженим часом, ресурсами та інформацією. Саме тому в цей непростий період сам громадянин повинен адекватно реагувати в подібних ситуаціях, слідувати чітким інструкціям, не панікувати і використовувати отримані раніше знання для надання допомоги, не заважати рятувальникам та іншим співробітникам, армії спеціально уповноваженим особам.

Стратегічне управління в умовах воєнного стану України в установах і підрозділах Державної служби з надзвичайних ситуацій вимагає від керівників усіх рівнів обліку деталей поточної ситуації в регіоні та зоні обслуговування, своєчасної обробки інформації, дотримання принципів управління, оптимізації діяльності та раціонального використання ресурсів, використання людських ресурсів, забезпечення умов служби організаціями і підлеглими, особистий професійний ріст і вдосконалення знань і навичок. Крім того, комплекс сприяє забезпеченню і підвищенню ефективності і функціональності підвідомчих установ і відомств.

Список використаних джерел

1. Кошкін А. О. Інформаційно-аналітичне забезпечення системи державного управління в умовах екстремальних ситуацій (інцидентів). Теорія та практика державного управління. 2014. № 3. С. 257–263.
2. Мазяр О. В. Особливості суб'єктної поведінки в екстремальних ситуаціях. Актуальні проблеми психології : зб. наук. пр. Інституту психології імені Г. С. Костюка АПН України ; за ред. С. Д. Максименка. Київ : Логос, 2018. Т. 7. Вип. 15. С. 195–198.
3. Про затвердження Положення про Державну службу України з надзвичайних ситуацій : Постанова Кабінету Міністрів України від 16 грудня 2015 р. № 1052. Київ. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1052-2015-%D0%BF#Text.

Ю. В. Набасов, *аспірант;*
М. С. Ямпольська, *бакалавр;*
Ж. А. Кононенко, *канд. екон. наук, доцент*
Полтавський університет економіки і торгівлі

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ РИНКІВ

Головною тенденцією сучасної світової економіки є глобалізація, в умовах якої посилюється взаємодія країн у різних сферах соціального життя та створюються загальні економічні, політичні та культурні співтовариства. Процеси утворення та становлення фінансової глобалізації та глобальної економіки є закономірними. Саме через це є потреба у чіткому розумінні пріоритетів участі України в таких процесах [1]. З одного боку ми повинні сформулювати пріоритети з метою виробки механізмів для мінімізації негативних наслідків глобалізації, а з

іншого для використання глобалізації для підвищення конкурентоспроможності.

Зараз глобалізація охоплює всі сфери життєдіяльності людини і її вплив стає набагато більшим. Економічна частина глобалізації полягає функціонуванні та виявленні багатьох міжнародних компаній, що володіють великою кількістю ресурсів і вони здатні реалізовувати великі проєкти; зростанні міжнародних потоків товарів, людських ресурсів і капіталів; швидкому розвитку транснаціональної торгівлі, зростанні світової кооперації і спеціалізації, об'єднані в спеціалізації торгівлі з виробництвом і спрощенні митниці; утворенні міжнародної мережі перевезень, транспортуванні різних ресурсів, формуванні мережі Інтернет та її використанні в різних цілях. Підвищення ролі транснаціональних інститутів як регуляторів економічних і політичних відносин [2].

Базою глобалізації є зміни фінансових ринків, які є різними видами системної асиметрії економічного розвитку. Системна асиметрія на глобальному фінансовому та інвестиційному ринках має два аспекти: Функціональні (концентрація капіталів в економічно розвинених країнах, на економічно розвинені країни припадає 86 % світового ВВП, а на найменш розвинені країни тільки 1 % ВВП) та територіальний (на розвинені країни припадає 75 % обсягу операцій).

Індекс глобалізації – це показник що вимірює рівень національної інтеграції країн. Він показує наскільки країна є включеною в глобальні світові процеси. Цей індекс розраховується на основі компонентів економічної, політичної, соціальної та технологічної глобалізації. Для розрахунку економічної глобалізації використовуються такі компоненти як: інвестиції, фінансові потоки та інтеграція в міжнародну торгівлю. У політичній глобалізації беруть до уваги міжнародну дипломатію та участь у міжнародних організаціях та договорах. У соціальній глобалізації – поширення інформації, культурних традицій та міграційні процеси. Для технологічної глобалізації використовують доступ новітніх технологій і використання цифрових засобів комунікації. Існує декілька індексів глобалізації, найвідомішим з яких є Індекс глобалізації KOF – його розробляє Швейцарський економічний інститут і він вимірює глобалізацію за соціальними, економічними та політичними критеріями.

Таблиця 1 – Динаміка рейтингу індексу глобалізації України

Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Індекс глобалізації	64,74	65,04	66,25	6,58	68,59	67,99	74,95
де факто	76,12	76,62	76,54	75,96	74,45	63,90	66,01
де юре	70,84	71,79	73,17	72,94	73,79	73,43	76,51

Джерело: [2, 4].

Процес глобалізації більше поширився на фінансову сферу. Вона почала розвиватися самостійно, віддаляючись від економіки. Країни втратили контроль над використанням приватного капіталу, який формує економічну ситуацію багатьох країн.

Одним із наслідків цього є залежність фінансового ринку від політики інших країн. Поступальний розвиток систем комунікації на фоні лібералізації економічних і фінансових відносин сприяє формуванню економічного середовища. Саме через це швидкість розвитку у фінансовій сфері набагато більша ніж у секторі економіки. У цей час більша частина фінансових операцій мають спекулярний характер [3].

Окрім цього більшої сили набуває зворотній вплив фінансової сфери на економічний сектор. Ця позиція фінансових ринків за умов глобалізації сприяла тому що їх процес глобалізації пройшов набагато швидше ніж у інших. Враховуючи співвідношення процесів глобалізації реального сектора економіки і фінансового сектора виділяють чотири основні види глобалізації:

1) повна глобалізація;
2) глобалізація переважно фінансового сектора;
3) глобалізація переважно реального сектора;
4) відсутність глобалізації.

Сучасні дослідження зазначають, що нині найпоширенішим у світі є другий тип глобалізації, проте якщо проводимо аналіз деяких регіонів і країн, то виявляємо взаємоіснування й інших її типів. Головними факторами глобалізації фінансових ринків є: дерегулювання грошових ринків та лібералізація; наявність руху капіталу між країнами світу; пошук нових можливостей і конкуренція за доступ до капіталу; нестабільність в країнах; розвиток технологій; фінансові інновації [2].

У процесі дослідження знайдено і негативні наслідки глобалізованих фінансових ринків, які є причиною появи ризиків: виникнення різниці між глобальними й орієнтованими на внутрішній ринок учасниками; вплив глобалізованих ринків на економічні та політичні події в країнах; ризики нецільового використання фінансових інструментів і фінансових махінацій з боку глобальних учасників.

Глобалізація має великий вплив на фінансовий стан пенсійних фондів різних регіонів та держав, що об'єктивно відбивається на матеріальному стані людей похилого віку, які нерідко живуть на свої фінансові заощадження.

Зазначимо, що крім прямих втрат, її негативними наслідками є також загальна невпевненість підприємців й усіх працівників у перспективі свого економічного становища та загострення різних соціальних суперечностей.

Список використаних джерел

1. Копитець Н. Г. сучасні тенденції глобалізації фінансових ринків. *Облік і фінанси АПК: освітній портал*. 2024. URL: https://magazine.faaf.org.ua/suchasni-tendencii-globalizacii-finansovih-rinkiv.html.
2. Повод Т., Адвокатова Н. Сучасні тенденції фінансової глобалізації. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2020. (3), 21-29. https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.3.
3. Шейко І. А. Петрова Р. В. Оцінка поточного стану та перспектив розвитку глобалізаційних процесів в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Вип. 21, ч. 2, 2018. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/21_2_2018ua/30.pdf.
4. Як змінилися позиції України в міжнародних рейтингах у 2022 році. URL: https://www.slovoidilo.ua/2023/01/09/infografika/svit/yak-zminylysya-pozycziyi-ukrayiny-mizhnarodnyx-rejtynhax-2022-roczi.

В. О. Оголь, *аспірант*
Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро

ЕВОЛЮЦІЯ СИСТЕМ ТА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Для забезпечення функціонування суб'єктів господарювання важливе значення мають їх трудові ресурси. Темпи зміни зайнятих працівників в оптовій та роздрібній торгівлі відображають ситуацію на ринку праці, що склалася в 2017–2023 рр. Зокрема,

в 2017–2019 рр. кількість зайнятих в зазначених сферах збільшувалася і темпи становили 101,9 %, 106,0 % та 101,3 % до попередніх переодів, відповідно [1]. У 2020–2021 рр. через Covid-19 темпи мають від'ємне значення – 98,7 % та 99,3 %. У 2022 р. за воєнних дій кількість працівників зменшилася на 18,2 %. Але пристосування сфери торгівлі до викликів війни дозволило забезпечити кадрові ресурси зі зростанням на 2,5 % порівняно з попереднім періодом. Управління персоналом та пов'язані з ним системи та моделі еволюціонували у відповідь на зміни в ринковому середовищі, технологічні інновації та зміну вимог до працівників (рис. 1).

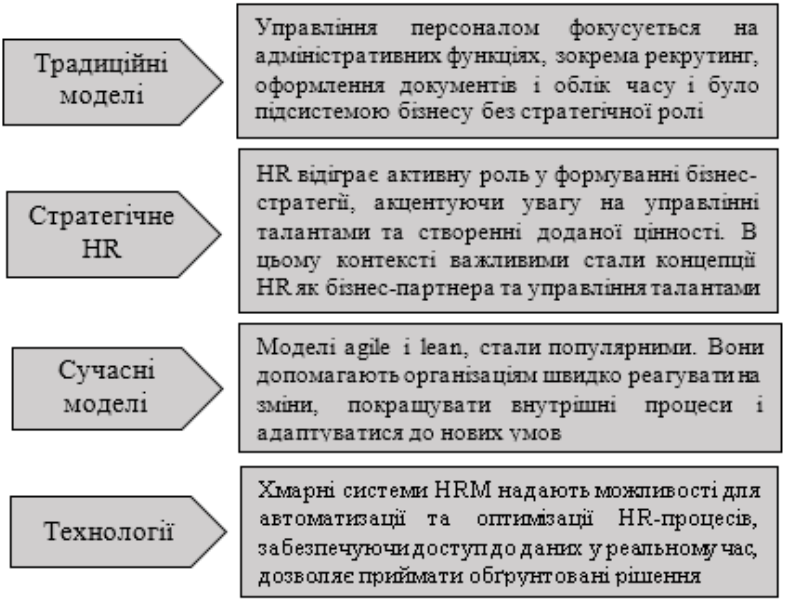

Рисунок 1 – Еволюція систем та моделі управління персоналом [2]

За традиційною моделлю управління персоналом зосереджувалося на адміністративних функціях, таких як рекрутинг, оформлення документів і облік робочого часу. Цей традиційний підхід сприймався як функція, що не має стратегічного значення для бізнесу.

Згодом роль Human resource management (HR) стала більш стратегічною, з акцентом на управлінні талантами та створенні доданої вартості для компанії. У цьому контексті важливими стали концепції HR як бізнес-партнера та управління талантами.

Сучасні моделі, такі як agile і lean, набули популярності завдяки своїй здатності швидко реагувати на зміни та вдосконалювати внутрішні процеси, що дозволяє організаціям адаптуватися до нових умов.

Технології, зокрема хмарні системи HRM, забезпечують автоматизацію та оптимізацію HR-процесів, а також доступ до даних у реальному часі. Це, в свою чергу, сприяє прийняттю обґрунтованих рішень на основі аналітики.

Для більш глибокого аналізу тенденцій в HR-сфері варто звернути увагу на ключові теми, які виникають у численних дослідженнях і звітах. Це дозволить зрозуміти, на чому фахівцям з управління персоналом слід зосередитися в найближчому майбутньому [3].

2024 рік став насиченим для HR-сфери, оскільки нові технології та зміни у робочому середовищі вимагають адаптації. Акцент на штучному інтелекті, прозорості, корпоративній культурі, навчанні, роботі з різними поколіннями та сталому розвитку талантів є ключовим для успішного управління людськими ресурсами. HR-фахівцям варто зосередитися на розвитку нових стратегій, які відповідатимуть вимогам швидко мінливого ринку.

Отже, для системного організаційного процесу відтворювання і ефективного використання працівників слід вибирати відповідну викликами часу систему і модель управління.

Список використаних джерел

1. Статистична інформація. Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.gov.ua/
2. HR тренди 2023: Які тренди HR впливатимуть на розвиток бізнесу в цьому році? URL: https://hurma.work/blog/hr-trendy-2023-yaki-trendy-hr-vplyvatymut-na-rozvytok-biznesu-v-czomu-roczi/
3. HR-тренди для бізнесу: головне у 2024 році. Peopleforce. URL: https://peopleforce.io/uk/blog/hr-trendy-dlya-biznesu-golovne-u-2024.

Т. І. Окландер, *д-р екон. наук, професор кафедри економіки підприємства;*
О. С. Щербина, *канд. техн. наук, доцент кафедри економіки підприємства*
Одеська державна академія будівництва та архітектури

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ПРОДАЖІВ БУДІВЕЛЬНО-ВИРОБНИЧИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

Планування продажів є одним з найважливіших аспектів, що впливають на успішну роботу підприємств усіх рівнів та направленостей. Швидка зміна економічних умов у сьогоднішньому світі в значній мірі вплинула на ефективне функціонування та розвиток будівельного бізнесу. Попереднє планування діяльності фірми та своєчасне внесення необхідних поправок є єдиним способом успішної роботи в майбутньому будь-якої організації в умовах коливаючого ринку. Підприємство, яке не уміє підлаштовувати свої дії під сучасні економічні умови та планувати свою діяльність, частково або повністю втрачає свої позиції в жорсткій конкурентній боротьбі.

Планування як основний елемент управління системою підприємства в цілому та окремих його структурних підрозділів дозволяє через певні механізми постановки цілей і ретельного контролю їх виконання досягти бажаних результатів розвитку як окремих організацій, так і економіки країни. Особливо важлива проблема підвищення результативності планування правильної роботи виробничих підприємств будівельної направленості для країн, що розвиваються, до яких, без сумніву, відноситься і Україна. Тому нашим підприємствам для покращення результативності роботи необхідно навчитися вдосконалювати систему планування роботи, покращувати стратегічне та тактичне планування розвитку, навчитися об'єктивно оцінювати реалізацію впроваджених заходів.

Планування майбутніх продажів є одним з найважливіших аспектів, що сприяє вирішенню цілого ряду завдань:

− виявленню та аналізу «слабких» місць в стратегічній політиці планування продажів;

− оцінці конкуруючих виробів та діяльності інших організацій за різними показниками конкурентоспроможності;

− прогнозуванню обґрунтованого збільшення обсягу продажів товарів, встановленню адекватних цін, корегуванню собівартості та рентабельності виробничої продукції;

− оптимізації власного виробництва та інших структурних підрозділів;

− ухваленню рішень про те, які вироби виключити через недостатню конкурентоспроможність та рентабельність, що знизилася, а які додати в номенклатуру продукції, в тому числі за рахунок розвитку нових напрямків виробництва;

− розробці рекомендацій щодо подальших дій, принципу роботи, мотивації усім структурним підрозділам організації;

− інше.

Загалом підсумок планування продажів представляє собою затвердження певного об'єктивного показника майбутнього результату, що встановлюється на основі системного аналізу діяльності підприємства на протязі минулих років, перегляду ринкових можливостей сьогодення, складання стратегічного бачення тощо [1]. Досягнення цього показника можливе за рахунок виконання певної програми заходів, що спрямовані на збільшення існуючих даних по реалізації виробничої продукції, яка має виконуватись на заданому інтервалі діяльності підприємства. Також слід враховувати нестабільну ринкову ситуацію, появу ряду новітніх технологій та продуктів, сильних гравців, зміну попиту та ін. Все це може стати серйозними причинами для своєчасного внесення змін в існуючий план. В результаті практично перед будь-якою компанією буде поставати питання, щодо найбільш ефективного стратегічного планування продажів задля збільшення прибутку.

Список використаних джерел

1. Матвеєва Н. В. Проблеми фінансового планування на підприємстві / Н. В. Матвеєва, В. М. Олійник // Економіка суб'єктів господарювання. Наука й економіка. – 2016. – № 1 (41). – С. 57–61

***О. О. Охтень**, старший науковий співробітник;*
***А. Ф. Дасів**, старший науковий співробітник*
ІЕП НАН України

КОРЕЛЯЦІЙНИЙ АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО ТА ФІСКАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ СМАРТ-ПРОМИСЛОВОСТІ У КРАЇНАХ ОЕСР

Найбільш інформативний результат оцінки взаємозв'язку між заходами стимулювання смарт-промисловості та основними показниками розвитку економіки може бути отриманий на прикладі розвинутих країн, до яких належать країни Організації

економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) [1]. Доступність статистичних показників безпосередньо по смарт-промисловості обмежена навіть для країн-лідерів цифрової трансформації [2]. У зв'язку з цим як максимально наближена альтернативу можна оцінити вплив заходів щодо стимулювання НДДКР: непряма державна підтримка через податкові пільги на НДДКР (англ. Indirect government support through R&D tax incentives (скор. GTARD)); (2) фінансовані державою витрати на НДДКР (англ. government-financed BERD (скор. GBERD)); (3) асигнування державного бюджету на НДДКР (англ. government budget allocations for R&D (скор. GBARD)); (4) сума податкової підтримки та державних бюджетних асигнувань на НДДКР (GTARD + GBARD). Результуючі показники – ключові показники розвитку економіки: (1) реальні темпи зростання валового внутрішнього продукту (ВВП) (англ. real gross domestic product growth rate); (2) темпи зростання валової доданої вартості (ВДВ) у промисловості (англ. production: gross value added growth rate).

Гіпотеза полягає в тому, що податкове стимулювання, а також прямі бюджетні вливання в НДДКР мають стимулювати зростання економіки в цілому, виражене у ВВП, а також зростання окремих галузей, виражене у ВДС. У цьому дослідженні для перевірки гіпотези обрано промисловість як галузь, що найбільш схильна до впливу НДДКР – саме в цій галузі деякі дослідники навіть виділяють інновації як окремий фактор виробництва [3]. Вплив методів стимулювання може бути як у тому ж періоді, так і через певний час (з лагом запізнення від 1 до кількох періодів у майбутньому). Для перевірки гіпотези застосовано метод кореляції, що показує, як зміни значень однієї чи кількох показників супроводжують систематичну зміну значень іншого чи інших показників. Розгляд середніх показників, а не показників по країнах дозволяє згладити вплив умов конкретних країн і оцінити загальні тенденції. Для сумісності витрати взяті не в грошовому вираженні, а у % ВВП.

Як свідчить статистична база даних ОЕСР, середня по країнах ОЕСР частка всіх стимулів розвитку НДДКР у ВВП залишається приблизно на одному рівні, крім податкових стимулів, розмір яких із 2010 по 2021 рр. зріс майже вдвічі: з 0,05 % до 0,9 % ВВП. При цьому реальне зростання ВВП у зазначеному періоді коливалося приблизно від 1 до 3 % (за винятком аномальних значень періоду COVID та пост-COVID-ного відновлення) [4].

Таблиця 1 – Результати кореляційного аналізу впливу заходів стимулювання НДДКР на розвиток економіки та промисловості у країнах ОЕСР у 2010–2023 роках

Показники	Зростання ВДВ у промисловості, %	Реальне зростання ВВП, %
GTARD, % ВВП	–0,12	–0,11
GBERD, % ВВП	–0,09	–0,09
GBARD, % ВВП	–0,27	–0,26
GBARD+GTARD, % ВВП	–0,25	–0,25
GTARD з лагом 1 рік, % ВВП	0,21	0,21
GBERD з лагом 1 рік, % ВВП	0,21	0,21
GBARD з лагом 1 рік, % ВВП	0,45	0,45
GBARD+GTARD з лагом 1 рік, % ВВП	0,42	0,41
GTARD з лагом 2 роки, % ВВП	0,14	0,13
GBERD з лагом 2 роки, % ВВП	–0,04	–0,04
GBARD з лагом 2 роки, % ВВП	0,07	0,06
GBARD+GTARD з лагом 2 роки, % ВВП	0,10	0,09

Джерело: розраховано авторами на основі [5].

З таблиці видно, що жоден з розглянутих стимулюючих заходів щодо НДДКР (податкові пільги та прямі асигнування з бюджету) не надає статистично значущого впливу ані на зростання доданої вартості в промисловості, ані на реальне зростання ВВП у країнах ОЕСР (у всіх випадках показники кореляції менше 0,5, у той час як для підтвердження гіпотези вони повинні бути не менше 0,8–0,9).

З економічної точки зору причини відсутності такої залежності можуть бути обумовлені низкою факторів: надто маленький розмір коштів, недостатній для того, щоб запустити масштабні інноваційні проєкти; неефективність витрачання коштів, призначених на стимулювання НДДКР; обмеженість економіки іншими факторами (сукупний попит, світові кризи,

ціни на енергоносії, ситуація у міжнародній торгівлі тощо); об'єктивно низький вплив стимулюючих заходів, коли підприємці сприймають податкові пільги чи бюджетні асигнування як приємний бонус для вже прийнятих рішень стосовно здійснення НДДКР, а не як стимул до реалізації проєктів, які вони без стимулюючих заходів не стали б реалізовувати (тобто стимули не є «спусковими» гачком» до прийняття рішень щодо реалізації проєктів у сфері НДДКР).

Основний висновок за результатами дослідження полягає в тому, що політика стимулювання розвитку смарт-промисловості шляхом «розмазування ресурсів тонким шаром» неефективна. Невеликі щодо бази оподаткування податкові пільги та невеликі щодо вартості інвестиційних проєктів асигнування на користь великій кількості підприємств безумовно є для них приємним бонусом, однак не можуть рішуче вплинути на рішення підприємців щодо реалізації проєктів у сфері смарт-промисловості.

Список використаних джерел

1. Organisation for Economic Co-operation and Development / https://www.oecd.org.
2. Yagafarova A., Stolwijk C., Otto D. Digitalization of the manufacturing sector in the Netherlands. Smart Industry impact: looking back and forward / TNO (2024). – https://www.tno.nl/publish/pages/10643/tno_whitepaper_smart_industry_impact.pdf.
3. Potters, Lesley (2009): Innovation input and innovation output: differences among sectors, IPTS Working Papers on Corporate R&D and Innovation, No. 10/2009, European Commission, Joint Research Centre (JRC), Seville.
4. R&D tax expenditure and direct government funding of BERD, NAAG Chapter 4: Production, GDP / https://data-explorer.oecd.org.

А. В. Палига, *здобувач освіти ступеня бакалавра;*
В. В. Пухальський, *канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування і фондового ринку*
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

АВТОМАТИЗАЦІЯ ФІНАНСОВОГО ОБЛІКУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРЕВАГИ ДЛЯ БІЗНЕСУ

Автоматизація фінансового обліку стала невід'ємною частиною сучасного бізнесу, пропонуючи компаніям можливість підвищити ефективність роботи, знизити витрати та мінімізувати

ризик помилок. Також автоматизація облікової діяльності підприємства містить у собі значні можливості не тільки у оперативному контролі фінансів, товарів та інших активів та пасивів, а й в сфері їх аналітики [1, с. 287].У світі, де конкуренція постійно зростає, а швидкість прийняття рішень стає вирішальним фактором успіху, впровадження автоматизованих систем фінансового обліку відкриває перед підприємствами значні перспективи. Водночас цей процес супроводжується низкою викликів, які потребують ретельного підходу та стратегічного планування.

Сучасні системи автоматизації фінансового обліку забезпечують автоматичне ведення бухгалтерії, підготовку звітності, управління грошовими потоками, а також аналіз фінансових показників. Такі технології базуються на програмному забезпеченні, яке дозволяє виконувати складні обчислення за лічені секунди, зменшуючи залежність від людського фактора. Це, у свою чергу, мінімізує ризик помилок, які часто виникають під час ручного введення даних, і дозволяє співробітникам зосередитися на більш стратегічних завданнях.

Однією з головних переваг автоматизації фінансового обліку є економія часу. Завдяки автоматизованим системам компанії можуть швидше формувати фінансову звітність, контролювати витрати та відстежувати платежі. Наприклад, інтегровані рішення дозволяють автоматично синхронізувати банківські виписки з обліковими записами, виключаючи необхідність ручного узгодження даних. Це значно пришвидшує фінансові процеси та підвищує їхню прозорість. Крім того, автоматизація допомагає краще управляти податковими зобов'язаннями, своєчасно формуючи податкову звітність і забезпечуючи її відповідність нормативним вимогам. Ще одним важливим аспектом є підвищення точності даних. Ручне ведення обліку часто супроводжується помилками через людський фактор: невірний введення чисел, пропущені операції або неправильні обчислення. Автоматизовані системи практично виключають такі ризики, адже вони працюють на основі попередньо запрограмованих алгоритмів. Це не тільки знижує ймовірність штрафів і санкцій за некоректну звітність, але й покращує репутацію компанії в очах партнерів та інвесторів. Автоматизація фінансового обліку також сприяє підвищенню аналітичних можливостей бізнесу. Завдяки сучасним програмним

рішенням керівники отримують доступ до детальної інформації про фінансовий стан компанії в режимі реального часу. Такі інструменти, як аналітика великих даних і програми для моделювання, дають змогу краще зрозуміти тенденції розвитку бізнесу, визначити слабкі місця та знайти шляхи для оптимізації.

Водночас автоматизація фінансового обліку пов'язана з певними викликами, які бізнесу необхідно враховувати. Перш за все, це високі початкові витрати на впровадження автоматизованих систем. Закупівля ліцензійного програмного забезпечення, налаштування системи, навчання персоналу та адаптація процесів можуть вимагати значних фінансових вкладень. Особливо це актуально для малого та середнього бізнесу, де ресурси часто обмежені. Однак у довгостроковій перспективі ці інвестиції окуповуються завдяки економії часу, зменшенню операційних витрат і підвищенню продуктивності. Ще одним викликом є необхідність забезпечення кібербезпеки. Автоматизація фінансового обліку передбачає зберігання великих обсягів чутливих даних у цифровому вигляді, що робить компанії вразливими до кіберзагроз. Зломи баз даних, витоки інформації або хакерські атаки можуть завдати значної шкоди, як фінансової, так і репутаційної. Тому важливо впроваджувати сучасні заходи захисту, такі як шифрування даних, багаторівнева аутентифікація та регулярний аудит систем безпеки.

Крім того, автоматизація вимагає змін у структурі бізнес-процесів і культури компанії. Впровадження нових технологій може викликати опір серед працівників, особливо якщо вони побоюються втратити роботу через автоматизацію. Це підкреслює важливість правильного підходу до управління змінами, який включає навчання персоналу, роз'яснення переваг нових систем і створення умов для розвитку нових навичок. Варто також зазначити, що автоматизація фінансового обліку не виключає необхідності людського контролю. Хоча системи здатні виконувати більшість завдань самостійно, важливі фінансові рішення все ще потребують участі компетентних фахівців. Тому поєднання автоматизації з професійним аналізом залишається найефективнішим підходом для управління фінансами.

Автоматизація фінансового обліку пропонує бізнесу значні переваги, включаючи економію часу, підвищення точності даних і розширення аналітичних можливостей. Виконання зав-

дань стратегічного управління неможливе без використання фактичних та прогнозних даних про рух грошових коштів підприємства, які забезпечуються завдяки обліково-звітній системі [2, с. 214]. Водночас цей процес потребує ретельного планування, врахування ризиків і постійного вдосконалення. Успішне впровадження автоматизованих систем залежить від здатності компаній адаптуватися до нових умов, забезпечувати захист даних і формувати культуру інновацій. У результаті бізнес отримує потужний інструмент для підвищення ефективності, що дозволяє залишатися конкурентоспроможним у сучасному динамічному середовищі.

Автоматизовані системи дозволяють зменшити вплив людського фактора, оптимізувати облікові процеси та полегшити прийняття стратегічних рішень. Наукова новизна дослідження полягає у:

1. Розробці комплексного підходу до інтеграції автоматизованих систем фінансового обліку з аналітичними інструментами, що дозволяє поєднати контроль фінансів із підвищенням якості фінансової аналітики та прогнозування.

2. Виявленні сучасних викликів автоматизації, таких як висока вартість впровадження, ризики кібербезпеки та необхідність ефективного управління змінами у структурі бізнес-процесів.

Список використаних джерел

1. International Science Group. I INTERNATIONAL SCIENCE CONFERENCE ON MULTIDISCIPLINARY RESEARCH. 2021.
2. International Science Group. Multidisciplinary academic research, innovation and results. 2022.

О. А. Півницька, *студентка групи ЕКм-22*
Нововолинський навчально-науковий інститут економіки та менеджменту Західноукраїнського національного університету

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасній економічній літературі немає єдиного підходу до класифікації видів діяльності підприємства. У різних наукових джерелах можна зустріти згадування цілого ряду видів діяльності: виробничої, фінансової, операційної, комерційної, поста-

чальницької, сервісної, логістичної, інвестиційної, інноваційної, зовнішньоекономічної, ліцензованої, соціально-спрямованої, природоохоронної тощо.

Таке різноманіття пояснюється, очевидно, різноманіттям тих операцій, робіт, завдань, які на підприємстві виконуються, а також різноманіттям ознак, якими види діяльності можна класифікувати. Аналіз джерел показує, що сучасна термінологія має досить несталий характер. Частина категорій є синонімами, як, наприклад, поточна, звичайна, операційна та основна діяльність. Деякі визначення мають різне тлумачення у різному контексті, наприклад, виробнича діяльність можна розуміти як процес виробництва, а може розглядатися ширше, як виробництво продукції і надання послуг.

Найчастіше види діяльності згадуються у випадковому порядку, без будь-якої систематизації. Не враховується той факт, що деякі види можуть бути віднесені до різних груп відповідно до різних критеріїв. Наприклад, група ліцензованих видів діяльності може включати певні види економічної діяльності. У той самий час економічна діяльність може бути представлена діяльністю, що не пов'язана із економічними відносинами. Природоохоронна може бути поєднана із соціальною як діяльність, що не спрямована на отримання прибутку. Інноваційною діяльністю може бути будь-яка економічна та неекономічна діяльність, яка носить інноваційний характер або генерує інноваційний результат. Іноді види діяльності підприємства так тісно переплітаються між собою, що їх важко роз'єднати, тому виникають комбіновані назви, наприклад, науково-виробнича, фінансово-господарська діяльність. Управлінська діяльність, наприклад, пронизує всі види діяльності, поєднуючи їх і надає їм цілеспрямованості, якісної та кількісної визначеності. Логістична діяльність проходить через усі етапи підготовки, виробництва та збуту продукції.

У науковій літературі зустрічається три види діяльності підприємства, критерієм для класифікації яких є їх вплив на формування фінансового результату – виручки, прибутку або грошового потоку. Джерелом такої класифікації є Міжнародний стандарт фінансової звітності (IAS) 7 «Звіт про рух коштів». У ньому наведено визначення операційної діяльності, сформоване на відмінностях її від двох інших видів діяльності: «операційна діяльність – основна діяльність, що приносить дохід організації

та інша діяльність, відмінна від інвестиційної чи фінансової діяльності. Інвестиційна діяльність – це придбання та вибуття довгострокових активів та інших інвестицій, які не належать до еквівалентів коштів. Фінансова діяльність – це діяльність, яка призводить до змін у розмірі та складі внесеного капіталу та позикових коштів організації» [1].

Сама сутність операційної діяльності підприємства трактується по-різному, вона може бути і виробничою, господарською або економічною діяльністю, і включати їх у себе. Ряд вчених виокремлюють два основні підходи щодо визначення поняття «операційна діяльність», а саме: виробничий, який базується на ототожненні операційної та виробничо-збутової діяльності та міжфункціональний, який розширює рамки операційної діяльності на виконання переважної більшості функцій, пов'язаних із соціально-економічною природою підприємства, забезпеченням його участі у процесах розширеного відтворення та ін.) [2, с. 18].

Забезпечення підвищення ефективності операційної діяльності підприємства є одним з найважливіших напрямків зростання конкурентоспроможності бізнесу. Оскільки економічні системи є динамічними, то особливої актуальності ця проблема набуває в умовах періодичного виникнення циклічних коливань, які супроводжуються кризовими явищами [3].

Таким чином, ефективність операційної діяльності суб'єкта господарювання залежить від багатьох чинників та умов серед яких потрібно виділити сферу діяльності (сільське господарство, промисловість, торгівля, будівництво тощо); місце розташування підприємства (відносно джерел сировини й споживачів/замовників, наявність інфраструктури); спеціалізація виробництва та його асортиментної політики підприємства; якість продукції та наданих послуг; витрати підприємства й система управління запасами; імідж або репутація підприємства.

Список використаних джерел

1. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 7 «Звіт про рух грошових коштів» від 01.01.2012 р. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929_019.
2. Операційна діяльність сучасних підприємств машинобудування : монографія / В. М. Гриньова, М. Ю. Явдак. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 220 с.
3. Морщенок Т. С. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність». *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 1 (01). С. 8.

***В. Й. Плиса**, канд. екон. наук, професор;*
***З. П. Плиса**, канд. екон. наук, доцент;*
***Д. В. Кокиза**, магістр*
Львівський національний університет імені Івана Франка

МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ НАДІЙНІСТЮ СТРАХОВИКА В СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ РЕАЛІЯХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Збройна агресія росії проти України призвела до зниження потенціалу, а оперативність реагування на зміни зумовлені цією подією стала запорукою виживання страхового підприємництва в нашій країні, яке «ґрунтується на акумуляції фінансових засобів з метою відшкодування збитків, спричинених настанням шкідливих для здоров'я та (або) матеріального благополуччя подій, як фізичним, так і юридичним особам, що створює сприятливі умови для безперебійного процесу суспільного відтворення» [1, с. 159].

Не викликає сумніву той факт, що в соціально-економічних реаліях воєнного часу «практичне використання методології антикризового управління зумовлене об'єктивними причинами, що генерують зміни зовнішнього середовища діяльності страхової організації» [2, с. 127]. Адже «кінцевим продуктом антикризового управління є внутрішня структура й організаційні зміни, які забезпечують чутливість страховика до кризових змін у зовнішньому середовищі» [3, с. 223], генеровані соціально-економічними реаліями воєнного часу.

Під стратегією антикризового управління фінансовою надійністю страховика в соціально-економічних реаліях воєнного часу розумітимемо комплекс дій та послідовність прийнятих управлінських рішень для оцінки, аналізу та впливу на забезпечення мінімального належного рівня конкурентоспроможності в умовах впливу на страховика деструктивних сил спроможних вивести його з фінансово-економічної рівноваги та створити умови для визнання страховика неплатоспроможним.

Механізм формування стратегії антикризового управління фінансовою надійністю страхової компанії в соціально-економічних реаліях воєнного часу функціонує керуючись такими принципами: цілеспрямованість (орієнтує систему управління

на досягнення мети як вихідного етапу управлінського впливу); системність (сукупність взаємопов'язаних між собою і в той же час різних елементів, сформовану для досягнення мети як вихідного етапу управлінського впливу); обмеженість ресурсів (характеризує обмеженість, скінченність ресурсів, які мобілізують для досягнення мети як вихідного етапу управлінського впливу); комплексність (комплексне рішення, яке дозволяє організувати єдину інформаційну систему для досягнення мети як вихідного етапу управлінського впливу); альтернативність (формування й урахування альтернативних думок як основи для досягнення мети як вихідного етапу управлінського впливу); оптимальність (забезпечується найбільша відповідність певному завданню, умовам тощо); послідовність (відповідність певним завданням, настановам, теоретичним засадам тощо); керованість (реакція нижчих ланок управління, керованого об'єкта, групи, колективу на вплив з боку вищого управлінського персоналу на досягнення мети як вихідного етапу управлінського впливу); гнучкість (організаційна здатність адаптуватись до змін середовища); ефективність (результативність, що визначається як відношення досягнутих результатів від реалізації певних управлінських дій до витрат на досягнення мети як вихідного етапу управлінського впливу, які супроводжують їх одержання).

Під механізмом реалізації стратегії антикризового управління фінансовою надійністю страховика, для цілей нашого дослідження, розумітимемо сукупність принципів, форм, методів та інструментів цілеспрямованого управлінського впливу на діяльність страховика з метою реалізації стратегічного вибору спрямованого на забезпечення належного рівня конкурентоспроможності в умовах впливу на страховика деструктивних сил спроможних вивести його з фінансово-економічної рівноваги та створити умови для визнання страховика неплатоспроможним. На практиці, в соціально-економічних реаліях воєнного часу, цей механізм реалізує свої функції через обрану страховиком модель організації антикризового управління фінансовою надійністю. Оскільки стратегія антикризового управління фінансовою надійністю страховика є довгостроковою операційною одиницею, а модель антикризового управління фінансовою надійністю страховика є механізмом поточного впливу, то реалізація стратегії здійснюється через антикризове управління фінансовою надійністю страховика у певний довгий період часу з

циклічною розбивкою. У період реалізації стратегії антикризового управління фінансовою надійністю страховика можуть уточнювати тільки завдання для певного часового циклу.

Цільовим орієнтиром стратегії антикризового управління фінансовою надійністю страховика в соціально-економічних реаліях воєнного часу є забезпечити спроможність страховій організації зберігати належний рівень конкурентоспроможності протягом тривалого часу за рахунок налагодження раціонального розподілу обмежених ресурсів і визначення найефективніших напрямів їх спрямування, які дають змогу їй своєчасно та в повному обсязі виконувати свої зобов'язання (кількість та якість ресурсів відповідає величині та структурі страхового ризику) перед усіма суб'єктами ринку в будь-який момент часу. Керуючись цим цільовим орієнтиром при формуванні стратегії антикризового управління фінансовою надійністю страховика визначають структуру етапів стратегії (розробляють поетапний план досягнення цілей стратегії).

Оцінку ефективності стратегії антикризового управління фінансовою надійністю страхової компанії у частині її формування та реалізації в соціально-економічних реаліях воєнного часу повинна здійснювати служба контролінгу, яка поєднуючи інформаційні технології з механізмом аналітичного супроводу діяльності забезпечує управління оперативними системними відомостями в просторових масштабах про досягнення цілей антикризового управління фінансовою надійністю, ефективність інформаційного й консультаційного супроводу процесу формування та реалізації стратегії, раціональність та результативність процесу реалізації стратегії. Система контролінгу має забезпечити саморозвиток та оперативно реагувати на кризові процеси в діяльності страховика, зумовлені соціально-економічними реаліями воєнного часу, будучи інструментом генерування антикризових ідей та способів їх практичної реалізації, контролюючи при цьому рівень ефективності антикризового управління бізнес-процесами.

Список використаних джерел

1. Плиса В. Й. Особливості становлення, проблеми та перспективи розвитку страхового ринку в Україні. *Вісник Львівського університету. Серія економічна.* 2001. Вип. 30. С. 158–167.

2. Плиса В. Й., Плиса З. П. Організація антикризового управління діяльністю страховиків в умовах збройної агресії російської федерації проти України. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва :* Матеріали XVI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 25 листопада 2022 року). Харків : ХНАДУ. 2022. С. 127–129.
3. Плиса В.Й., Плиса З.П. Антикризове управління діяльністю страховика. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.3. С. 221–226.

***Д. Р. Погоріла**, бакалавр*
Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро

ЩОДО ЗМІНИ ТОВАРНОЇ СТРУКТУРИ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ ЗА ГРУПОЮ «ЦУКОР І КОНДИТЕРСЬКІ ВИРОБИ З ЦУКРУ»

Для дослідження динаміки структури товарів зовнішньої торгівлі за період 2017–2024 рр. була обрана група: цукор і кондитерські вироби з цукру. Інформацію щодо експорту-імпорту зазначених груп наведено в табл. 1 [1].

Таблиця 1 – Динаміка товарної структури зовнішньої торгівлі за групою «Цукор і кондитерські вироби з цукру»

Рік	Експорт, тис. доларів	Імпорт, тис. доларів
2019	254 389,7	70 485,4
2020	250 271,4	74 106,5
2021	246 532,8	171 560,6
2022	299 573,9	70 192,2
2023	596 351,5	100 367,8
9 міс. 2024	447 328,4	75 127,9

Як видно з табл. 1, сальдо зовнішньоторговельного балансу за групою «Цукор і кондитерські вироби з цукру» є позитивним протягом 2019–2024 рр. Кількісні показники не завжди дозволяють візуально відобразити зміни обсягів експорту та імпорту в межах досліджуваного періоду. Інформація щодо відносних показників наведена на рис. 1.

Як видно з рис. 1, експорт досліджуваної групи у 2019–2021 рр. знижувався за темпами порівняно з попередніми періодами, а в 2022–2024 рр. українські експортери використовували практично весь потенціал експорту цукру, що спричинило високий його приріст. Що стосується імпорту в межах досліджуваної групи, то, за виключенням 2022 р. його обсяги зростали.

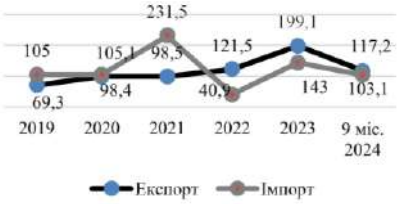

Рисунок 1 – Динаміка товарної структури зовнішньої торгівлі за групою «Цукор і кондитерські вироби з цукру», % до попереднього року [1]

Це вплинуло на формування частки цукру і кондитерських виробів з цукру у загальному обсязі експорту / імпорту (рис. 2).

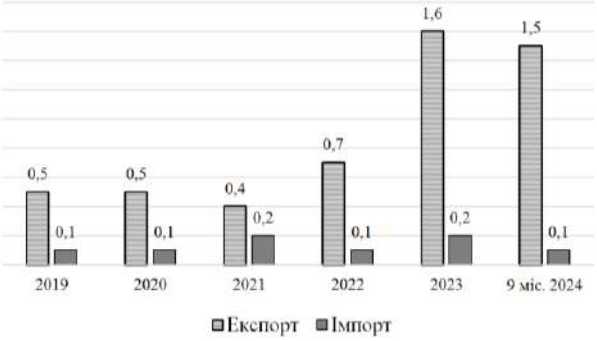

Рисунок 2 – Частка групи «Цукор і кондитерські вироби з цукру» у загальному обсязі експорту/імпорту, % [1]

Зокрема, частка експорту досліджуваної групи становила від 0,5 % у 2019 р. до 1,6 % у 2023 р. та 1,5 % за 9 місяців 2024 р. Щодо імпорту, то його частка у досліджуваному періоді не практично змінювалася.

Отже, ринок цукру і кондитерських виробів з цукру перебуває в стадії постійного розвитку. Можна стверджувати, що навіть в період пандемії реалізація досліджуваних товарів на експорт лише незначно зменшилася. Тобто, наведене вище підтверджує стратегічність товарної позиції – цукор для України. Динаміка обраної товарної групи, якщо показує стрибкоподібний характер експорту й імпорту, то це пояснюється впливом на міжнародну торгівлю різних факторів.

Список використаних джерел

1. Статистична інформація. Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.gov.ua/

***Л. А. Рибалко-Рак**, канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту;*
***Л. П. Білан**, здобувач наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 «Менеджмент»;*
***В. І. Опришко**, здобувач наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 «Менеджмент»*
Полтавський університет економіки і торгівлі

ОБҐРУНТУВАННЯ ВИМОГ ДО ВИБОРУ КРИТЕРІЇВ ОЦІНКИ СИСТЕМИ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Оцінка процесів підприємства за певними критеріями є важливим завданням, оскільки дозволяє системно аналізувати ефективність діяльності, виявляти слабкі місця та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Оцінка процесів підприємства за певними критеріями є інструментом не лише контролю, але й розвитку. Вона забезпечує прозорість управління, сприяє досягненню цілей, підвищує гнучкість і стійкість підприємства в умовах конкуренції та мінливого середовища. Критерії дозволяють кількісно вимірювати продуктивність, ефективність і результативність процесів. Наприклад, оцінка витрат ресурсів або часу на виробничий процес допомагає визначити, наскільки оптимально використовуються можливості підприємства. Аналіз за критеріями дозволяє ідентифікувати «вузькі місця». Так, якщо тривалість виконання певного процесу перевищує стандартний час, це сигналізує про необхідність змін. Критерії є основою для об’єктивного аналізу даних і створення плану дій. Наприклад, якщо оцінка продуктивності показує низький рівень, можна інвестувати в автоматизацію або навчання персоналу.

Обґрунтування методики вибору критеріїв для оцінки системи процесів підприємства базується на необхідності забезпечення об’єктивності, комплексності та практичності оцінки, що дозволяє приймати ефективні управлінські рішення. Критерії мають задовольняти такі вимоги [1–2]:

− вибір критеріїв має враховувати стратегічні цілі підприємства, специфіку його діяльності та актуальні ринкові умови;

− критерії мають відображати ключові стратегічні та операційні цілі. Наприклад, для підприємства, орієнтованого на інновації, важливими є критерії впровадження нових технологій;

− система критеріїв повинна охоплювати всі основні аспекти діяльності: ефективність (продуктивність, витрати), якість, гнучкість (адаптація до змін), екологічність та інноваційність;

− вибрані критерії мають бути вимірюваними, щоб уникнути суб'єктивності. Наприклад, продуктивність оцінюється через співвідношення обсягу виробництва до витрат часу чи ресурсів, а якість – через рівень дефектів чи задоволеність клієнтів;

− критерії повинні бути чітко визначеними, зрозумілими для всіх зацікавлених сторін та відповідати можливостям збору необхідної інформації.

− необхідно враховувати можливість корекції критеріїв у разі змін у внутрішньому чи зовнішньому середовищі підприємства.

Методика вибору критеріїв для оцінки системи процесів підприємства повинна передбачати реалізацію таких етапів:

− визначення стратегічних напрямів та системи процесів, які потребують оцінки;

− визначення ключових показників ефективності процесів, які найбільш точно відображають успішність процесів, наприклад, ефективність (витрати/результати), швидкість виконання, якість;

− групування критеріїв за рівнями (стратегічні, тактичні, оперативні), що полегшує оцінку окремих аспектів діяльності;

− вибір інструментів оцінки залежно від критеріїв (математичні моделі, експертна оцінка, аналітика даних тощо);

− тестування обраних критеріїв для перевірки їх релевантності, точності та легкості у використанні.

Методика вибору критеріїв для оцінки системи процесів підприємства має бути адаптивною, зрозумілою та багатоаспектною, щоб забезпечити всебічну оцінку ефективності діяльності та сприяти прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Рибалко-Рак Л. А., Опришко В. І., Шарай О. Ю. Сучасні підходи до оцінки ефективності системи управління підприємством. Майбутнє – аудит [Електронний ресурс] : матеріали Міжнародної наук.-практ.

Інтернет-конф., м. Кривий Ріг, 15 січня 2024 р. / редкол.: М. І. Ступнік, В. С. Адамовська, М. Л. Крапивко, Є. В. Міщук. Кривий Ріг : Вид. Р. А. Козлов, 2024. 387 с. URL: http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13568.
2. Павловські Г. Оцінка ефективності бізнес-процесів підприємства // Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2023. № 10. DOI: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-10-9336.

***І. Л. Саюк**, викладач;*
***Д. І. Саюк**, студент;*
***Ю. І. Никонюк**, студент*
Західноукраїнський національний університет

МОДЕЛЮВАННЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Моделювання рентабельності підприємства в умовах невизначеності є важливим аспектом стратегічного управління, оскільки допомагає оцінити фінансову стабільність підприємства та виявити потенційні ризики, що можуть вплинути на його прибутковість. У сучасних умовах багато факторів, таких як коливання економічних умов, зміни в ринковій ситуації, політичні фактори та інші непередбачувані події, створюють значний рівень невизначеності.

Для моделювання рентабельності в таких умовах можна застосовувати кілька підходів:

1. Методи прогнозування на основі історичних даних:

– аналіз трендів (використання історичних фінансових показників (прибуток, витрати, доходи) для побудови прогностичних моделей, які дозволяють оцінити можливі зміни в рентабельності підприємства за певних умов).

– лінійна регресія (для аналізу залежностей між рентабельністю та іншими фінансовими та економічними показниками).

2. Сценарний аналіз. Моделювання рентабельності за різними сценаріями розвитку подій (песимістичний, базовий, оптимістичний). Це дозволяє визначити, як зміни в ринкових умовах чи внутрішніх процесах підприємства можуть вплинути на його фінансові результати. Сценарний аналіз враховує різні можливості, включаючи зміни цін на ресурси, коливання попиту, зміни в законодавстві [1].

3. Метод Монте-Карло. Це метод статистичного моделювання, який дозволяє оцінити ймовірність різних результатів за

умов невизначеності. За допомогою цього методу можна врахувати варіативність вхідних параметрів (наприклад, ціни на продукцію, витрати на виробництво) і визначити діапазон можливих результатів рентабельності, з урахуванням випадкових коливань.

4. Аналіз чутливості. Цей метод дозволяє оцінити, як зміни в окремих змінних (наприклад, ціна на сировину чи зарплата працівників) впливають на рентабельність підприємства. Завдяки цьому можна зрозуміти, які фактори мають найбільший вплив на фінансові результати і зменшити ризики, пов'язані з їх змінами [3, с. 210].

5. Моделювання з використанням теорії ігор. В умовах конкурентного середовища теорія ігор дозволяє оцінити стратегічні рішення підприємства в умовах невизначеності. Наприклад, оцінка, як зміна ціни на товар конкурентами впливає на рентабельність підприємства, чи як зміни в поведінці споживачів можуть змінити попит і відповідно – доходи.

6. Моделі на основі стохастичних процесів. Стохастичні моделі враховують випадковість і невизначеність в процесах, таких як зміни цін на сировину, коливання попиту на товар тощо. Це дозволяє більш точно прогнозувати можливі варіанти рентабельності в умовах високої невизначеності.

7. Фінансові інструменти для управління ризиками:

– хеджування (використання фінансових інструментів (ф'ючерсів, опціонів) для зменшення ризиків від коливань цін або обмінних курсів).

– Диверсифікація (створення портфеля продукції або послуг для зменшення залежності від одного ринку або сегмента) [2].

У процесі моделювання рентабельності варто виділити наступні етапи:

1. Збір даних. Визначення основних змінних, що впливають на рентабельність підприємства.

2. Вибір методу моделювання. Визначення, який підхід або модель буде використовуватись для аналізу (наприклад, метод Монте-Карло, сценарний аналіз).

3. Побудова моделі. Створення математичної або статистичної моделі для прогнозування рентабельності.

4. Оцінка результатів. Аналіз результатів моделювання, визначення можливих ризиків та прийняття стратегічних рішень для мінімізації негативних наслідків.

5. Аналіз чутливості. Визначення, які фактори найбільше впливають на результат рентабельності та на які з них слід звернути увагу.

Таким чином, моделювання рентабельності підприємства в умовах невизначеності є важливим інструментом для стратегічного планування і управління фінансовими ризиками. Використання наведених методів аналізу дозволяє не лише оцінити поточну фінансову ситуацію, але й підготувати підприємство до можливих змін у майбутньому. Урахування невизначеності допомагає приймати обґрунтовані рішення і зменшити ймовірність фінансових втрат.

Список використаних джерел

1. Захарченко В., Акулюшина М., Лінгур Л. Моделювання процесів управління витратами підприємства в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство.* 2024. № 64. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-2 (дата звернення: 09.12.2024).
2. Кошельок Г., Міндова О., Чернишова Л. Факторний аналіз рентабельності виробництва торговельних підприємств. *Економіка та суспільство.* 2023. № 47. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-36 (дата звернення: 09.12.2024).
3. Проскурович О. В., Басс А. Ю. моделювання рентабельності діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. № 3, Т. 3. С. 209–212.

К. А. Сімонов, *аспірант*
Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро

ВИКОРИСТАННЯ ЕЛЕМЕНТІВ СЦЕНАРІО-АНАЛІЗУ ДЛЯ ВИБОРУ СЦЕНАРІЮ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Враховуючи вплив непередбачуваних факторів, торгівля, що виконує важливу соціальну-економічну функцію, має прогнозувати сценарії свого розвитку. Про застосування сценаріо-аналізу свідчить певна частина доробок економістів [1–2]. Роздрібний товарооборот підприємств роздрібної торгівлі є одним з основних показників їх діяльності, тому він може бути покладений в основу розробки сценарію розвитку. За даними офіційної статистики роздрібний товарооборот підприємств роздрібної торгівлі у 2019–2023 рр. має таку динаміку, що наведена на рис. 1 [3].

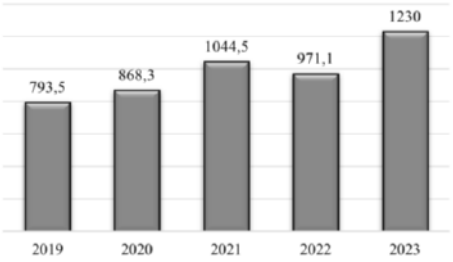

Рисунок 1 – Місткість ринку за роздрібним товарооборотом підприємств роздрібної торгівлі у 2019–2023 рр., млрд грн

Для визначення оптимістичного та песимістичного сценарію розвитку підприємств роздрібної торгівлі у 2024 р. на підставі їх товарообороту проведемо прогнозування за лінійним та екстраполяційним трендами [4]. Використаємо рівняння лінійної функції: $Y_t = a + bt$, де t – порядковий номер періоду, a – розмір товарообороту при $t = 0$, b – швидкість зростання.

За розрахунками за даними рис. 1 лінійний тренд має вигляд $Y_t + 981{,}5 + 195t$ та величину достовірності апроксимації $R^2 = 0{,}9102$, а, отже, свідчить про адекватність обраної моделі.

Тож, у 2024 р. товарооборот підприємств роздрібної торгівлі може становити 2 161 млрд грн (981,5 + 195 × 3), якщо найближчим часом не зміниться конкурентне середовище. Розраховані значення обсягу товарообороту – це точковий малоймовірний прогноз.

Тому для більш точних розрахунків застосуємо метод екстраполяційного тренду. Прогнозний рівень Y_{t+v} залежить від бази прогнозування та періоду випередження. Такою прогнозною розрахунковою базою є рівень товарообороту 2022 р. за періоду випередження $v = 2$. Для визначення довірчих меж прогнозного рівня товарообороту використаємо формулу: $Y_{t+v} \pm ts_p$, де s_p – стандартна похибка прогнозу [4]. Довірчі межі для прогнозованого рівня онлайн продажів в 2024 р. з ймовірністю 0,95 за п'ятьма ступенями свободи (6 – 1 = 5) становить $t_{0,95} = 2{,}57$. Залишкова дисперсія 194,7 млрд грн. Стандартна похибка прогнозу обсягу товарообороту $s_p = 194{,}6 \times 1{,}524 = 296{,}6$. Гранична похибка для ймовірності 0,95 становить. $\Delta_p = ts_p = 2{,}57 \cdot 296{,}6 = 762.$

Отже, довірчі межі прогнозного обсягу товарообороту 1 176,5 (за лінійним трендом у 2022 р.) ± 762. Таким чином, за методом екстраполяційного тренду з ймовірністю 0,95 можна стверджувати, що у 2024 р. обсяг товарообороту буде не менше 414,5 млрд грн і не перевищить 1 938,5 млрд грн.

Тож, можемо припустити, що за оптимістичним сценарієм (лінійний тренд) товарооборот у 2024 р. становитиме 2 161 млрд грн, а за песимістичним (екстраполяційний тренд) – 1 938,5 млрд грн.

Список використаних джерел

1. Крикавський Є. В., Чухрай А. І. Сценаріо-аналіз у виборі бізнес-моделі приладобудівного підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. № 2. С. 54–70. URL: https://mmi.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/mmi/volume-5-issue-2/mmi2014_2_54_70.pdf.
2. Носаченко О. А. Особливості формування сценаріїв розвитку підприємств харчової промисловості в кризових умовах господарювання. *Економічний простір*. 2020. № 163. С. 92–96. URL: https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/736/715.
3. Статистична інформація. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/
4. Основні способи перетворення рядів динаміки. URL: https://studfile.net/preview/3540557/page:4/

***А. М. Соколова**, канд. екон. наук, доцент;*
***Є. М. Щербаков**, магістр*
Полтавський університет економіки і торгівлі

МОДЕЛЮВАННЯ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ СТРАХОВИКІВ

Відповідно до нових норм Закону України «Про страхування» (2021 р.), що базується на принципах Директиви 2009/138/ЄС (Solvency II) і МСФЗ 17 «Страхові контракти», Національним банком України було встановлено відповідні вимоги до платоспроможності страхових компаній [1]. Тому перед страховиками постає новий виклик – відповідність рівня платоспроможності до оновлених вимог регулятора.

У рамках означеного завдання, актуальності набуває моделювання залежності платоспроможності та інших факторів, що на неї впливають, з метою розробки практичних рекомендацій. Така модель дозволить визначити основні похідні показники платоспроможності, що потребують регуляції державними

органами для забезпечення фінансової стабільності страхового ринку в цілому. Нами сформовано приклад моделювання платоспроможності страховиків на основі даних діяльності провідних страхових компаній України: СК «ARX» та СК «ТАС СГ» [2–4]. Таблиця вихідних даних рис. 1.

Dependent Variable: SOLVENCY
Method: Panel Least Squares
Sample: 2012 2020
Periods included: 9
Cross-sections included: 2
Total panel (balanced) observations: 18

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-529448.8	258210.3	-2.050456	0.0862
RESERVES	0.581900	0.173231	3.359094	0.0152
LEVERAGE	1678309.	573135.6	2.928294	0.0263

Effects Specification

Cross-section fixed (dummy variables)
Period fixed (dummy variables)

R-squared	0.845150	Mean dependent var	285812.1
Adjusted R-squared	0.561258	S.D. dependent var	79921.92
S.E. of regression	52938.39	Akaike info criterion	24.82637
Sum squared resid	1.68E+10	Schwarz criterion	25.41995
Log likelihood	-211.4373	Hannan-Quinn criter.	24.90821
F-statistic	2.977010	Durbin-Watson stat	1.659320
Prob(F-statistic)	0.096088		

Рисунок 1 – Панельні дані моделі, сформовані в Eviews

Джерело: розраховано авторами на основі [3; 4].

Оскільки об’єктом моделювання в нашому випадку є платоспроможність, а залежна змінна має мати кількісний конкретний вираз, то залежною змінною в моделі пропонується обрати маржу платоспроможності. За факторні ознаки приймалися RESERVES, LEVERAGE, обсяг страхових премій, коефіцієнт фінансової стійкості. Розрахунок (використовуючи програмний пакету Eviews) показує, що звичайний коефіцієнт детермінації в представленій моделі склав 84 % (що вказує на високий рівень зв’язку). Слід відмітити, що тісний зв’язок за показником звичайного та зваженого коефіцієнта кореляції наявний між маржою платоспроможності та левериджом і страховими резервами. Для зазначених факторів коефіцієнт звичайної детермінації склав 84 % та 82 %, а коефіцієнт зваженої детермінації для обох

факторів склав 56 % – така модель визнається як адекватна та прийнятна для використання.

Перевірка визначених гіпотез щодо залежності платоспроможності вітчизняних страхових компаній від показників фінансового левериджу та страхових резервів необхідно перевірити на автокореляцію залишків першого порядку. Така перевірка найчастіше здійснюється за допомогою тесту Дарбіна-Уотсона через визначення критичних зон при співставленні незалежних змінних (для нашої моделі це значення 2) та кількість спостережень (6 по 3 роки за даними двох страхових компаній). Отримуємо критичні дані зони, а саме dL = 1,0, dU = 1,23.

Далі проводимо тестування автокореляції за тестом Дарбіна-Ватсона і отримуємо зони для побудови моделі платоспроможності в умовах сучасного ринку (рис. 2).

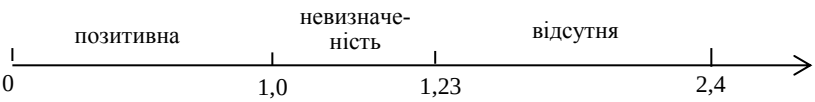

Рисунок 2 – Зони побудови моделі

Джерело: побудовано авторами.

Для нашої моделі значення автокореляції становить 1,54, і це значення потрапило в зону (від 1,23 до 2,43) з відсутністю даного статистичного явища, що свідчить про високий рівень достовірності моделі залежності факторного та результативних ознак. Додатково слід відмітити, що показник автокореляції чітко вказує на необхідність побудови двофакторної моделі.

Зазначимо, що нульовою гіпотезою Redundant Fixed Effects є ступінь значимості ефектів при зміні кожної факторної ознаки, а результати представлені в рис. 2, ілюструють значимість всіх виділених факторних величин (оскільки ефекти є значимими) і доводять доцільність планування платоспроможності страхових компаній при врахуванні означених нами показників діяльності. З метою забезпечення максимальної ефективності та достовірності моделі в сучасних умовах, необхідно перевірити її на мультиколінеарність, коефіцієнт кореляції – 0,6, що значно менше нормативного значення для такого показника (0,8) і свідчить про відсутність мультиколінеарності, що фактично означає відсутність лінійної залежності між фінансовим левериджем та страховими резервами.

Оскільки програмне забезпечення Eviews не передбачає побудови кінцевої регресійної моделі, то використовуємо панельні данні в середовищі STATISTICA та отримує кінцеву модель для прогнозування платоспроможності страхової компанії України (1):

$$y = 0{,}56 \cdot x_1 + 0{,}36 + 0{,}36 \cdot x_2, \quad (1)$$

де y – результативна ознака;

x_1 – фінансовий левериджс;

x_2 – страхові резерви.

Таким чином, модель визначає, що на 56 % рівень платоспроможності сучасних вітчизняних страховиків залежить від рівня фінансового левериджу та на 36 % від обсягів страхових премій. Також статистичні розрахунки свідчать, що модель є адекватною, оскільки відсутня автокореляція, мультиколінеарність, коефіцієнти звичайної та зваженої детермінації свідчить про доцільність та раціональність факторних ознак.

Тобто на сучасному етапі для забезпечення платоспроможності вітчизняних страхових компаній при умові поетапного м'якого впровадження європейських детермінантів доречно сформувати проміжні норми страхових резервів та фінансового левериджу, що дозволить досягти бажаного рівня маржі платоспроможності.

Список використаних джерел

1. *Нові вимоги до платоспроможності страховиків.* Національний банк України. URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Нові_вимоги_платоспроможності страховиків pr_2023-11-16.pdf.
2. Zhytar M., Andrushchenko D., Yasentiuk A. Modern Trends in the Development of the Insurance Services Market. *The Baltic Scientific Journals «Socio World»*, 2021. № 4. P. 47–53.
3. Публічна інформація СК «ARX». URL: https://arx.com.ua/publichna-ta-finansova-informatsiya.
4. Регулярна річна звітність «ТАС СК». URL: https://sgtas.ua/regulyarnaya-godovaya-informacziya/zv%D1%96tn%D1%96st-za-2022-r%D1%96k/

О. В. Стасюк, *здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти*
Львівський національний університет імені Івана Франка

ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНЯ БЕЗРОБІТТЯ НАСЕЛЕННЯ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ ЗА ДОПОМОГОЮ СТАТИСТИЧНИХ ІГОР

Однією з найгостріших соціально-економічних проблем України є безробіття. Показник безробіття – це один з центральних показників для визначення загального стану економіки та оцінки її ефективності. На сучасному етапі розвитку економіки країни ця проблема набула масового характеру. Безробіття відображає економічні відносини щодо вимушеної незайнятості працездатного населення. Як бездоганно не працювали б ринкові механізми, на жаль, вони не можуть забезпечити повної зайнятості навіть за наявності вільних робочих місць. За останні роки світова економіка занепала під нищівним впливом глобальної економічної кризи.

Оскільки нині зростання безробіття є однією з найважливіших проблем будь-якої країни світу, то й до її вирішення зверталася велика кількість науковців. Серед українських вчених проблемами зайнятості і безробіття займалися Л. Баранник та Р. Шарано [1], А. Ревко, Н. Приходько [2], М. Вдовин, Л. Зомчак та М. Коханевич [3].

На сьогоднішній день, потребують більш детального вивчення чинники та причини, які формують рівень безробіття в Україні. Незважаючи на те, що сфера зайнятості загалом, зокрема і показники безробіття вже неодноразово досліджувалася вітчизняними та іноземними вченими, варто проаналізувати зміст проблеми за допомогою статистичних методів моделювання економічних процесів. Доцільно використати метод багатовимірного ранжування. Про використання методів рейтингування описано у [4, 5]. Для здійснення такого процесу було розраховано декілька критеріїв, які є втіленням різних підходів до процедури рангування. Загалом, за даними Державної служби статистики України, ситуація на ринку праці є досить напруженою [6]. Сформовано матрицю вхідної інформації для оцінювання стану сфери зайнятості за допомогою критерія Байєса-Лапласа у розрізі наступних показників: середньої чисельності населення, неформально зайнятого населення, кількості безробітного населення, кількості робочої сили та кількості зайнятого населення (рис. 1).

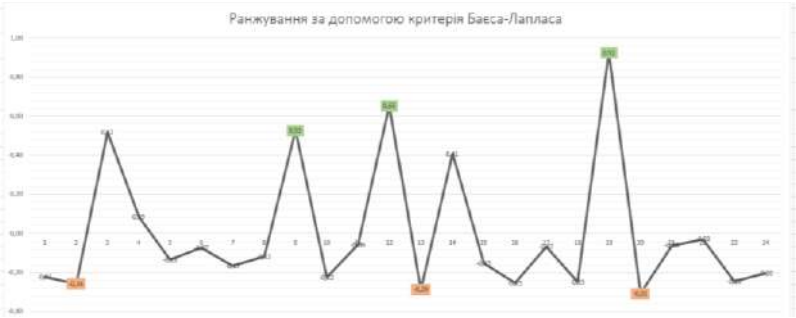

Рисунок 1 – Оцінювання регіонів України
за допомогою критерію Байєса-Лапласа

Для розрахунку такого критерія було надано ваги вищезгаданим показникам – 0.2, 0.1, 0.3. 0.1, 0.3 відповідно. Обчислено середню арифметичну зважену та проранжовано регіони. Сформувавши діаграму, можемо зробити висновок про лідерів та аутсайдерів розрахунку. Області були розташовані згідно алфавіту, отже лідерами є Харківська, Львівська та Київська. Це дає змогу зробити висновок про відносно стабільний стан зайнятості населення цих регіонів, адже кількість робочої сили та зайнятого населення є більшою, ніж кількість безробітного та неформально зайнятого населення. А аутсайдерами є Волинська, Миколаївська, Херсонська області. Такий ранг свідчить про відносно незадовільну ситуацію з безробіттям у зазначених регіонах. Такий стан прослідковується через велику кількість безробітного населення відносно кількості зайнятого населення.

Також варто провести дослідження за допомогою інших критеріїв, зокрема критерію Вальда. Критерій Вальда є критерієм песимізму, оскільки статистик вважає, що «природа» діє проти нього найгіршим чином. Це критерій гарантованого результату. Результати подано на діаграмі (рис. 2).

За результатами таких розрахунків отримуємо лідерів – Київська, Закарпатська, Хмельницька області, та аутсайдерів – Дніпропетровська, Донецька, Одеська.

Для порівняння рангів проведемо розрахунки за допомогою критеріїв Гурвіца та Ходжеса-Лемана. Критерій песимізму-оптимізму (Гурвіца) рекомендує в процесі прийняття рішення використовувати певний середній результат, що характеризує стан між крайнім песимізмом і крайнім оптимізмом. Критерій

Ходжеса-Лемана є комбінацією середнього значення Байєса-Лапласа та мінімального значення критерію Вальда. Результати представлені на рис. 3.

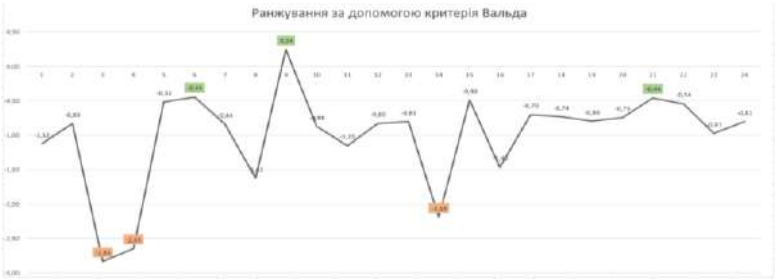

Рисунок 2 – Оцінювання регіонів України
за допомогою критерія Вальда

Гурвіца		
1	1,98	Донецька
2	1,68	Дніпропетровська
3	1,55	Харківська
22	0,15	Запорізька
23	0,11	Миколаївська
24	-0,12	Вінницька

Ходжеса-Лемана		
1	0,46	Київська
2	0,32	Харківська
3	0,13	Львівська
22	-0,79	Донецька
23	-0,86	Івано-Франківська
24	-0,88	Рівненська

Рисунок 3 – Регіони-лідери та аутсайдери за
критеріями Гурвіца та Ходжеса-Лемана

Отже, лідерами за критерієм Гурвіца є Донецька, Дніпропетровська та Харківська області, аутсайдерами – Запорізька, Миколаївська, Вінницька. Натомість при застосуванні критерію Ходжеса-Лемана лідери – Київська, Харківська, Львівська, аутсайдери – Донецька, Івано-Франківська, Рівненська.

Основною проблемою у сфері зайнятості є високий рівень безробіття серед молоді. Високий рівень безробіття серед молоді в нашій країні обумовлений тим, що значна частина молодих людей не має необхідних професійних навичок і досвіду роботи. До того ж, держава не створює робочі місця, чим сприяє відтоку молоді та кваліфікованої робочої сили в інші країни. Проте на сьогоднішній день, окрім зазначеної інформації, існує багато проблем щодо статистики безробіття в Україні, які не дозволяють об'єктивно оцінювати реалії його

рівня. Велика кількість працівників працює без офіційного оформлення, тому майже неможливо перевірити тих, хто отримує виплати по безробіттю та задіяні в тіньовій економіці. Не включається до складу безробітних ані селяни, які живуть лише з присадибного господарства, ані ті, хто має тимчасові підробітки.

Отже, порівнюючи отримані результати, можемо зробити висновки, що за різними критеріями 8 областей визначені лідерами. Київська, Харківська та Львівська повторюються тричі у різних розрахунках, а Дніпропетровська, Херсонська та Миколаївська – двічі. При цьому, варто звернути увагу на те, що 2 області, а саме Дніпропетровська і Донецька, є лідерами у ранжуванні за допомогою критерія Гурвіца та аутсайдерами у ранжуванні за допомогою критерія Вальда. Це пов'язано з тим, що у першому вага показника мінімального значення є невеликою в порівнянні з другим показником.

Безробіття є однією з фундаментальних проблем для України, яка становить реальну загрозу для державного та суспільного добробуту та набуло масового характеру. Аналіз засвідчив про негативні тенденції на сучасному ринку праці. Для різних типів безробіття, оскільки вони зумовлені різними причинами, використовуються різні заходи. Загальними для всіх типів безробіття в Україні є такі заходи як:

− створення нових служб зайнятості (бюро по працевлаштуванню);

− впровадження системи пільгового оподаткування з метою стимулювання роботодавців, які працевлаштовують молодь;

− розвиток прогресивних технологій, що можуть забезпечити підвищення якості праці та створення більшої кількості робочих місць по регіонам;

− надання субсидій випускникам курсів перекваліфікації, організація стажування незайнятих на підприємстві;

− моніторинг ринку праці з метою оптимізації кількості навчання та підвищення якості освітніх послуг;

− розвиток професійної технічної освіти;

− забезпечення доступу до бази даних вакансій, оперативне оновлення бази даних та підвищення якості вакансій;

− збільшення можливостей для самостійного пошуку вакансій для осіб працездатного віку;

− посилення взаємодії та координації роботи державних та приватних служб зайнятості;

− бронювання робочих місць на діючих підприємствах.

Високий рівень безробіття – це проблема, якій необхідно постійно приділяти значну увагу, як на рівні держави так і на рівні представників підприємств різних форм власності. Важливо оцінювати ризики та прогнозувати стан соціально-економічного розвитку. Шляхи подолання безробіття потребують поглибленого наукового аналізу та розробки на цій основі практичних рекомендацій, які потрібно використовувати для розробки та реалізації ефективної соціально і економічної політики, спрямованої на забезпечення ефективної зайнятості економічно активного населення держави, зменшення безробіття до мінімального соціально-допустимого рівня.

Список використаних джерел

1. Баранник Л. Б., Шаранов Р. С. Рівень безробіття як індикатор національної безпеки. Економічний вісник. 2016. № 14. С. 55–63.
2. Ревко А., Приходько Н. Соціально-економічні наслідки безробіття населення регіонів України. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. № 2. С. 18–24. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2021_2_4.
3. Вдовин М. Л., Зомчак Л. М., Коханевич М. П. Безробіття в Україні: економіко-статистичний огляд. Механізми регулювання економіки. 2022. (1-2(95-96). 60-66. https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.10.
4. Vdovyn, M., Zomchak, L. Multidimensional Ranking and Taxonomic Analysis of the Regional Socio-Economic Development in Ukraine. In: Hu, Z., Dychka, I., He, M. (eds) Advances in Computer Science for Engineering and Education VI. ICCSEEA 2023. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies, vol. 181. Springer, Cham. 2023. https://doi.org/10.1007/978-3-031-36118-0_32.
5. Вдовин М. Л., Боднар О. В. Інтегральне оцінювання зовнішньоекономічної діяльності регіонів України. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 42. С. 217–224.
6. Державна служба статистики. Офіційний сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 12.11.2024).

***І. М. Хижняк**, викладач-методист*
ВСП «Охтирський фаховий коледж СНАУ»

ОБҐРУНТУВАННЯ ВАЖЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Оптимальна податкова система є ключовим чинником стимулювання економічного зростання країни, адже вона одночасно враховує інтереси платників податків і сприяє соціально-

економічному прогресу. Важливо, щоб така система забезпечувала своєчасне і повне надходження податкових платежів, що сприяє покращенню рівня життя населення [1].

Однак багато науковців та практикуючих економістів погоджуються, що поточна структура Податкового кодексу України не відповідає вимогам оптимальності. Розмаїття податкових систем у Європейському Союзі підкреслює необхідність розроблення науково-методичних підходів до оцінювання їхньої конкурентоспроможності, що допоможе оптимізувати їхню діяльність в умовах глобалізації. Це дозволить не лише забезпечити ефективне функціонування податкових систем, але й стимулювати економічний розвиток на міжнародному рівні.

Післявоєнна ера та процеси євроінтеграції стануть переломним моментом для вдосконалення української податкової системи, що вимагатиме спрощення існуючих механізмів і підвищення їхньої ефективності. Такі фахівці, як Савченко М. В., Клещенко Б. С., та Шейгець А. М. акцентують на важливості урахування особливостей та основних тенденцій розвитку податкових систем провідних країн світу [1].

Фролова Н. Б. звертає увагу на важливу проблему відпливу капіталу до країн з меншим податковим навантаженням, що є наслідком податкової конкуренції. Цей процес, хоч і викликає певні труднощі, стимулює уряди до проведення реформ, спрямованих на підвищення інвестиційної привабливості своїх країн [2].

Результати дослідження податкової системи України підтверджують потребу її максимального наближення до європейських та міжнародних стандартів. Важливість такого підходу полягає у можливості вивчення досвіду країн, які мають високі позиції в міжнародних рейтингах податкової системи, що допоможе оптимізувати власні податкові практики [3].

Щодо методологічних підходів, то Міжнародний індекс податкової конкурентоспроможності є одним з найавторитетніших інструментів оцінки, але він не позбавлений недоліків. Вчені пропонують альтернативні моделі, які можуть допомогти спростити процес оцінки податкових систем. Однією з таких пропозицій є методологія Олейнікової Л. Г., яка включає як експертні оцінки, так і статистичні дані. Цей підхід дозволяє оцінювати навантаження на суб'єктів господарювання та умови ведення бізнесу, використовуючи інтегральний показник, який об'єднує

дванадцять індикаторів [4]. Це надає можливість прогнозувати перспективи розвитку конкурентоспроможності податкової системи та здійснювати більш обґрунтовані рішення щодо податкових реформ.

Мазуренко О. В., Тютюник І. В., та Білоус Ю. Г. [5] розробили комплексний підхід до оцінки податкової конкурентоспроможності країн, який інтегрує процесну, інституційну, морально-етичну та економічну складові через використання 17 індикаторів. Цей метод дозволяє всебічно оцінити податкову політику та виявити напрямки для її поліпшення в аналізованих країнах.

Автори статті [6] пропонують інноваційний підхід до оцінки податкової системи України, використовуючи модель ітераційного методу головних компонентів, яка дозволяє виявляти найважливіші фактори, що впливають на ефективність податкових систем країн.

Процес розробки цієї моделі включає декілька ключових етапів:

1. Розробка критеріїв відбору показників – цей етап вимагає визначення основних критеріїв, які дозволяють вибрати найбільш репрезентативні показники для оцінки податкових систем. Критерії повинні включати такі аспекти, як відповідність цілям оцінки, дійсність, та можливість кількісного вимірювання.

2. Формування набору показників – на основі зазначених критеріїв формується набір індикаторів, які всебічно оцінюють податкову систему. Ці показники можуть включати ставки оподаткування, ефективність податкового адміністрування, рівень податкового навантаження тощо.

3. Вибір методу розрахунку безрозмірних індикаторів – обрані показники конвертуються у безрозмірні індикатори за допомогою спеціальних методик, що дозволяють їх стандартизувати та зробити порівнянними між собою.

4. Побудова моделі інтегральної оцінки – використовуючи ітераційний метод головних компонентів, створюється модель, яка дозволяє інтегрувати різні показники у єдину метрику. Цей метод враховує варіабельність даних і забезпечує об’єктивність результатів оцінки.

Науковий інтерес до оцінки податкової системи України поширюється на різні аспекти і методики, що дозволяє багато-

гранно аналізувати і порівнювати податкові політики різних країн. Вивчення різноманітності підходів до вибору індикаторів та методів оцінювання відкриває нові перспективи для вдосконалення податкової системи.

Список використаних джерел

1. Савченко А. І., Славкова А. А. Фіскальні заходи України в умовах пандемії. *Матеріали конференції Фінансова політика України: можливості та обмеження в умовах глобальних економічних шоків*. 2021. С. 108–113.
2. Фролова Н. Б. Оцінка міжнародної конкурентоспроможності системи оподаткування прибутку підприємств України. *Економіка і прогнозування*. 2021. № 1. С. 145–159.
3. Фенюк Я. К. Розвиток нормативно-правового регулювання податкової системи в контексті міжнародної конкуренції. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. Вип. 15. – С. 57–65.
4. Олейнікова Л. Г. Конкурентоспроможність податкової системи: теорія та практика : монографія. Київ, 2020. 536 с.
5. Мазуренко О. В., Тютюник І. В., Білоус Ю. Г. Систематизація факторів формування податкової конкурентоспроможності країни. *Науковий вісник Чернівецького університету. Серія «Економіка»*. 2021. Вип. 830. С. 58–64.
6. Андренко О. А., Мордовцев С. М. Методичний підхід до рейтингової оцінки конкурентоспроможності податкових систем країн Європи. *Бізнес Інформ*. 2024. № 1. С. 117–123.

СЕКЦІЯ 2. ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ЕКОНОМІЦІ, ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ ТА МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ: ДОСЯГНЕННЯ, ВИКЛИКИ, РИЗИКИ

M. A. Kononenko, *postgraduate student;*
O. S. Shepel, *assistant to the Chair of World Economy and International Economic Relations*
Taras Shevchenko National University of Kyiv

SMART FACTORIES AS CATALYSTS OF YPERCOMPETITION

The proliferation of smart factories, an integral part of Industry 4.0, is fundamentally transforming business landscapes by intensifying hyper-competition among subjects of international economic relations. This phenomenon, characterized by integrating artificial intelligence (AI), the Internet of Things (IoT), and advanced data analytics, transforms, enhances, and optimizes production with unprecedented efficiency. Therefore, as multinational enterprises increasingly invest in and adopt smart factories, they intensify competition, impacting both developed and developing economies and prompting strategic adaptations among governments.

The "Industry 4.0" concept was first proposed in April 2011 at the Hannover Messe in Germany. At its core is the objective of building innovative manufacturing facilities by integrating physical and virtual systems, and transforming traditional manufacturing processes to achieve intelligent, data-driven production. Thus, smart factories appeared, representing a paradigm shift in the manufacturing sector. The first smart factories originated from advanced industrial economies like Germany, Japan, and the United States during the early 2010s; today, smart factories are mainstream within manufacturing powerhouses: a Deloitte study reveals that over 70 % of surveyed manufacturers have integrated technologies like data analytics and cloud computing into their smart factory operations, with nearly half already leveraging IoT sensors, devices, and systems [1].

The strategic importance of smart factories is underscored by their impact on productivity and market share. The World Economic

Forum established a Global Lighthouse Network, a community of manufacturers that shows leadership in using Fourth Industrial Revolution technologies [2]. The multinational enterprises, included in this network, showed how smart factories are essential for sustaining competitive advantage in a rapidly shifting market. Notably, Siemens AG has reaped considerable gains by investing over €2 billion in smart factory facilities across Europe and the United States in 2023, achieving a 30 % reduction in production time and improving product customization capacity [3]. Hence, these capabilities are indispensable, enabling rapid market adaptation and customer-specific manufacturing.

Nonetheless, smart factories are changing business environments by driving hyper-competition, a concept introduced by Richard D'Aveni in his 1994 book, "Hypercompetition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering". This intensified competition pressures companies reliant on traditional manufacturing to adopt similar technologies or risk obsolescence. Samsung Electronics, for instance, enhanced production speed by 50 % in its South Korean smart factories, with its biggest and most innovative factory situated in Gumi, which allowed it to capture greater global market share in high-demand periods [4]. Such competitive advantages disrupt market equilibrium, elevating the importance of constant innovation among firms worldwide.

Additionally, the repercussions of hyper-competition vary both in different levels of economies and among developed and developing nations. In terms of developed economies, smart factories contribute significantly to industrial productivity and economic stability. Germany, for example, has seen a marked economic impact, with smart factories contributing an estimated $23 billion annually to its GDP, with a forecast of $65.7 billion in 2030 [5]. However, the automated nature of smart factories leads to labor market disruptions, particularly for lower-skilled workers. The International Labour Organization (ILO) estimates that in developed countries, smart factory adoption could result in a 10–20 % displacement of low-skilled jobs over the next decade, necessitating extensive retraining initiatives. In this light, in 2022 the U.S. government has responded with its €40 billion "American Rescue Plan funds" aimed at upskilling displaced workers, supporting the transition to a high-skill economy better suited to smart manufacturing [6]. Worth mentioning that governments in developed nations are also catalyzing smart factory growth

through targeted investments in digital infrastructure and workforce reskilling. The U.S., through the "Manufacturing USA" program, provides $500 million annually to promote smart factory research and industry adoption.

Developing economies, in turn, face substantial barriers to adopting smart factory technology due to limited infrastructure, lower levels of digital literacy, and the high capital investments required. While nations like Mexico and Brazil have made strides, their smart factory adoption remains around 15 %, compared to the global average of 42 %. This adoption gap threatens to widen global economic inequalities, as countries with limited digital capacity struggle to compete. China and India are the pioneers among developing nations and have experienced success in adopting smart factory elements, achieving over a 90 % reduction in production errors; yet there remain broader economy lags due to high costs of infrastructure and technology access [2]. Without significant public-private investment, the digital divide could further marginalize emerging economies in global trade.

Smart factories also drive shifts in global supply chains by enabling nearshoring and reshoring, where companies bring production closer to consumer bases to reduce costs and dependencies on overseas facilities. For instance, the U.S. saw a decline in imports from low-wage Asian countries between 2018 and 2024, as major corporations invested in domestic smart manufacturing. This shift disrupts economies heavily dependent on manufacturing exports, such as Vietnam and Bangladesh, where exports represent over 80 % of GDP. As multinational corporations relocate production to smart factory hubs in developed economies, developing nations face the urgent need to diversify economic dependencies beyond low-cost manufacturing.

Furthermore, international economic organizations such as the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) are crucial in bridging the digital divide by facilitating technology transfer and providing funding to developing nations. For example, UNIDO's "Global Alliance on AI for Industry and Manufacturing" and "Alliance for Industry 4.0 and Smart Manufacturing in Africa" offer grants and technical training to firms in sub-Saharan Africa, enabling smart manufacturing integration that would otherwise be inaccessible [7]. These programs are instrumental in enabling developing economies to compete in high-value segments of the global economy, promoting a more equitable digital transformation.

In conclusion, smart factories are a transformative force, intensifying global competition by enabling hyper-efficient, automated production systems that challenge traditional manufacturing paradigms. This shift creates both significant growth opportunities and structural challenges for developed and developing nations. Whereas developed nations benefit from enhanced productivity and economic stability, they face challenges in retraining workers for high-tech roles. In contrast, developing countries often struggle with the high costs of infrastructure and digital skills needed for smart factory integration, which could widen global economic inequalities. Therefore, for nations to fully harness smart factories' potential, governments must adopt inclusive digital policies, reskilling programs, and partnerships to foster a balanced, sustainable, and equitable global digital transfor-mation.

References

1. Exploring the industrial metaverse / J. Coykendall et al. *Deloitte Insights*. URL: https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/manufacturing/industrial-metaverse-applications-smart-factory.html (date of access: 13.11.2024).
2. Factories of the Future Show How to Apply AI to Benefit People, Planet and Performance. *World Economic Forum*. URL: https://www.weforum.org/press/2023/12/factories-of-the-future-show-how-to-apply-ai-to-benefit-people-planet-and-performance/ (date of access: 13.11.2024).
3. Siemens presents €2 billion investment strategy to boost future growth, innovation and resilience | Press | Company | Siemens. *Press | Company | Siemens*. URL: https://press.siemens.com/global/en/pressrelease/siemens-presents-eu2-billion-investment-strategy-boost-future-growth-innovation-and (date of access: 13.11.2024).
4. Smart Factories: Their Role and Impact on Operations. *DataMyte*. URL: https://datamyte.com/blogs/smart-factories/ (date of access: 13.11.2024).
5. Germany Smart Manufacturing Market Size & Outlook, 2030. *Grand View Research*. URL: https://www.grandviewresearch.com/horizon/outlook/smart-manufacturing-market/germany (date of access: 13.11.2024).
6. White House Announces over $40 Billion in American Rescue Plan Investments in Our Workforce – With More Coming | The White House. *The White House*. URL: https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2022/07/12/fact-sheet-white-house-announces-over-40-billion-in-american-rescue-plan-investments-in-our-workforce-with-more-coming/ (date of access: 13.11.2024).
7. Development Dialogue on Digital Transformation and Artificial Intelligence | UNIDO. *UNIDO*. URL: https://www.unido.org/news/development-dialogue-digital-transformation-and-artificial-intelligence-1 (date of access: 13.11.2024).

Д. П. Божик, канд. техн. наук, науковий співробітник
Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

ЄВРОПЕЙСЬКА МОДЕЛЬ ЛОГІСТИКИ 4.0: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ АДАПТАЦІЇ В УКРАЇНІ

Логістика 4.0 є важливим компонентом цифрової трансформації економіки, що поєднує інноваційні технології та сучасні управлінські підходи. Її роль у промисловому секторі визначається здатністю підвищувати ефективність управління ланцюгами постачання, скорочувати витрати та адаптуватися до викликів глобалізації.

Аналіз сучасного стану цифровізації економіки країн Європейського Союзу свідчить про те, що європейський уряд у довгостроковій перспективі розглядає цей напрям як пріоритетний, оскільки значний обсяг бюджетного фінансування ЄС направлений на відновлення економіки через цифрову трансформацію та формування Індустрії 4.0. На це спрямовані дослідження в рамках програм «Horizon Europe» та «Digital Europe». Кошти, що виділяються, допомагають ЄС інвестувати більше в суперкомп'ютери, штучний інтелект, кібербезпеку, передові цифрові навички, ширше використання цифрових технологій в економіці і суспільстві, а також «сприяти конкурентоспроможності ЄС у сфері цифрових технологій та забезпечити, щоб усі компанії в Європі, незалежно від сектору, місця та розміру, могли повною мірою скористатися перевагами цифрових інновацій» [1].

Термін «Логістика 4.0» вперше з'явився в 2011 році як відповідь і підтримка концепції «Індустрії 4.0» [2]. В науковій літературі можна побачити терміни Supply Chain 4.0, Procurement 4.0, Marketing 4.0, Distribution 4.0, Warehousing 4.0, Inventory Management 4.0, Order Management 4.0 тощо, які стали відповіддю галузі логістики на розвиток і вимоги Індустрії 4.0.

Центральним елементом європейської моделі Логістики 4.0 є використання цифрових технологій, таких як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), блокчейн, аналітика даних та хмарні сервіси. Ці технології дозволяють оптимізувати логістичні процеси, підвищувати продуктивність та ефективність, а також забезпечувати більшу прозорість та контроль у ланцюгу постачання.

Чимало дослідників пов'язують появу терміну «Логістика 4.0» з новим етапом розвитку концепції логістики як науки, який сформувався протягом певного періоду і був пов'язаний з використанням інноваційних технологій в діяльності суб'єктів господарювання, перш за все у великих міжнародних компаніях [3]. Серед робіт вітчизняних науковців варто звернути увагу на роботу Григорак М. Ю., в якій є характеристика поняття «Індустрія 4.0» та досліджуються різні аспекти інтелектуалізації логістичної діяльності підприємств в умовах нового етапу розвитку світової економіки [4].

Досвід країн Європейського Союзу показує, що впровадження Логістики 4.0 дає значні переваги. Однією з основних переваг є покращення управлінських процесів та оптимізація витрат за рахунок інтеграції цифрових технологій. Однак для України важливими є виклики, зокрема застаріла інфраструктура, недостатня кількість інвестицій в інновації, а також невідповідність регуляторного середовища вимогам цифровізації.

Взаємодія між промисловим сектором і Логістикою 4.0 в Україні повинна відігравати ключову роль у відбудові економіки країни, а саме стати каталізатором:

1. Стимулювання інновацій: Промислові підприємства можуть бути драйверами інновацій у сфері логістики, впроваджуючи передові технології у своїх виробничих та логістичних процесах. Це може включати в себе автоматизацію складських операцій, використання IoT для моніторингу та управління ланцюгами постачання, а також впровадження аналітики даних для оптимізації процесів.

2. Розвитку логістики як галузі: Вимоги промислового сектору до логістичних послуг можуть стимулювати розвиток нових технологій та рішень у сфері Логістики 4.0. Наприклад, підвищення вимог до швидкості та точності доставки товарів може спонукати до використання автоматизованих систем управління логістичними процесами та транспортної інфраструктури країни.

3. Співпраці і формування партнерства в ланцюгах постачання: Промислові підприємства можуть активно співпрацювати з постачальниками та логістичними партнерами з метою впровадження інновацій в ланцюгах постачання. Це може включати в себе спільні ініціативи з впровадження цифрових технологій,

обмін даними та ресурсами, а також спільне тестування та впровадження нових рішень.

4. Формування відкритих екосистем: Промислові підприємства можуть бути активними учасниками відкритих інноваційних екосистем, що сприятиме спільному розвитку та впровадженню передових технологій у сфері Логістики 4.0. Це може включати в себе співпрацю з стартапами, університетами та дослідницькими установами з метою обміну знаннями та ресурсами.

Загалом, промисловий сектор в Україні має потенціал стати ключовим каталізатором розвитку Логістики 4.0, сприяючи впровадженню нових технологій та інновацій у цій галузі, а також швидкому переходу до Логістики 5.0.

Адаптація Логістики 4.0 в українських реаліях має стратегічне значення для відновлення та розвитку промислового сектору. Основними напрямами є модернізація складської та транспортної інфраструктури, створення цифрових платформ для управління логістикою та впровадження екологічно орієнтованих рішень.

Упровадження європейської моделі Логістики 4.0 сприятиме підвищенню ефективності промислових підприємств, інтеграції України в глобальні ринки та створенню умов для сталого розвитку. Рекомендовано зосередити увагу на стимулюванні інноваційної діяльності, створенні регуляторних механізмів підтримки цифровізації та розробці державних програм для сприяння адаптації сучасних логістичних рішень.

Список використаних джерел

1. Digitising European Industry – Reaping the full benefits of a Digital Single Market. *European Commission*. 19.04.2016 (дата звернення: 09.12.2024 р.).
2. El Hamdi S., Abouabdellah A. Logistics: Impact of Industry 4.0. *Applied Sciences*. 2022. № 12(9): 4209. DOI: 10.3390/app12094209.
3. Winkelhaus S., Grosse E. H. Logistics 4.0: A systematic review towards a new logistics system. *International Journal of Production Research.* 2020. № 58(1). P. 18–43. DOI: 10.1080/00207543.2019.1612964.
4. Hryhorak M., Trushkina N., Popkowski T., Molchanova K. Digital transformations of logistics customer service business models. *Intellectualization of Logistics and Supply Chain Management*. 2020. Vol. 1. P. 57–75. DOI: https://doi.org/10.46783/smartscm/2020-1-6.

***О. С. Вишневський**, д-р екон. наук, ст. досл., заступник директора з науково-організаційної роботи;*
***М. С. Божик**, аспірант;*
***Т. С. Гульчук**, аспірант*
Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ

ПОТЕНЦІАЛ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ОПТИМІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ

Штучний інтелект (ШІ) як одна з ключових технологій Четвертої промислової революції стає інструментом оптимізації економічних процесів у сучасній економіці. Використання ШІ надає можливість підприємствам підвищувати продуктивність, автоматизувати рутинні завдання, покращувати обслуговування клієнтів за рахунок персоналізованих рішень та приймати більш обґрунтовані стратегічні рішення. Однак інтеграція ШІ в економічну систему не тільки надає переваги, а водночас створює численні виклики, серед яких структурне безробіття, енергоспоживання та інформаційні ризики. Відсутність нормативної бази для інтеграції ШІ також ускладнює його повноцінне впровадження.

Багато науковців у своїх роботах зазначають, що роль ШІ стрімко зростає. Це також підтверджується великою кількістю наукових праць, які присвячені проблемам промислового розвитку та технологіям Індустрії 4.0.

Міжнародна консалтингова компанія McKinsey прогнозує: «генеративний ШІ здатен додати до 4,4 трлн доларів США до світового ВВП щорічно, підвищуючи ефективність бізнес-процесів і розширюючи можливості оптимізації на всіх рівнях економіки» [1, с. 6].

У попередніх дослідження вітчизняних науковців О. Вишневського, О. Амоші та В. Ляшенка обґрунтовано, що на макрорівні немає статистично значущого підтвердження позитивного впливу цифровізації (включаючи Індустрію 4.0 та ШІ) на галузь та економіку в цілому [2, с. 396].

Зарубіжні дослідники К. Чжао та ін., аналізують ШІ як чинник розвитку відновлюваної енергетики, підкреслюючи його роль у макроекономічних процесах на рівні з факторами ВВП, прямих іноземних інвестицій, обсягом торгівлі, промисловим розвитком та чисельністю населення [1, с. 7]. Міріам К. Буйтен акцентує увагу на юридичних аспектах відповідальності вироб-

ників за дефекти систем ШІ, що є важливим для їх застосування в економічних процесах [3]. П. Ахтар та ін., аналізують впровадження ШІ та його вплив на дизайн продукту, сприяння ефективності виробничих процесів, але без оцінки реального економічного ефекту [4]. Р. Болдуін, Т. Окубо, підтверджують зростаючу роль ШІ у забезпеченні дистанційної роботи та переформатуванні ринку праці [1, с. 7].

Отже, на підставі попередніх досліджень існує потреба у вивченні механізмів оптимізації економічних процесів за допомогою ШІ, дослідженні його впливу на ринок праці та створенні ефективної нормативної бази для використання його в глобальній економіці.

Штучний інтелект вже трансформує економічні процеси, забезпечуючи автоматизацію виробництва, оптимізацію логістичних ланцюгів, розширення можливостей прогнозування. Наприклад, у сфері фінансів ШІ використовується для автоматизації аналізу великих даних, створення персоналізованих продуктів і виявлення шахрайства. У виробництві він сприяє вдосконаленню управління ланцюгами постачання, зменшенню витрат і запобіганню збоїв у процесах.

Універсальний характер проникнення ШІ в економіку підтверджується на рівні провідних світових компаній, які безпосередньо не мають відношення до сектору цифрових технологій (наприклад, Coca-Cola, Walmart, General Electric). Враховуючи специфіку діяльності цих компаній, вони використовують штучний інтелект для вирішення широкого кола завдань різного характеру, пов’язаних із прогнозною аналітикою, прогнозуванням попиту, персоналізованим маркетингом, виявлення шахрайства, оптимізацією використання енергії та води тощо.

Попри переваги використання ШІ, існують і певні ризики. Прогнози щодо автоматизації процесів, які можуть замістити низькокваліфіковані професії, створюючи ризики безробіття. Щодо енергоспоживання: зростання використання ШІ підвищує навантаження на енергетичні системи. Юридичні ризики: відсутність чіткої відповідальності за роботу систем ШІ.

ШІ має значний потенціал для оптимізації економічних процесів, створення нових можливостей для бізнесу та суспільства. Водночас для забезпечення сталого розвитку необхідно вирішити питання нормативного регулювання ШІ, енергетичної ефективності його використання та адаптації працівників до змін ринку праці.

Також треба враховувати, що подальше розширення використання ШІ може зробити значний внесок у вирішення проблем, пов'язаних з економічним розрахунком та оптимізацією трансакційних витрат в економіці.

До напрямів вирішення розглянутих проблем можна віднести:

1. Створення нормативної бази та стандартів регулювання впровадження та використання ШІ у різні галузі економіки.
2. Запровадження масових освітніх програм перекваліфікації для адаптації працівників до нових умов ринку праці.
3. Розробка планів узгодженого розгортання дата центрів та енергетичної інфраструктури.
4. Розгортання системи моніторингу ефективності використання ШІ на макро-, мезо- та мікро- рівнях.
5. Розширення досліджень реального використання ШІ на рівних рівнях управління.

Список використаних джерел

1. Vyshnevskyi O. S., Anufriiev M. Yu., Bozhyk M. S., Gulchuk T. O. (2024). Artificial intelligence as a core of the new industrial revolution: prospects and limitations. *Економіка промисловості*. № 3 (107). С. 5–21. DOI: http://doi.org/10.15407/econindustry.2024.03.005.
2. Vyshnevskyi O. S., Amosha O. Iv., Liashenko V. Iv. The impact of Industry 4.0 and AI on economic growth. *Scientific papers of Silesian university of technology. Organization and management series.* 2019. № 140. P. 391–400. DOI: 10.29119/1641-3466.2019.140.32.
3. Buiten M. Product liability for defective AI. *European Journal of Law and Economics.* 2024. № 57. P. 239–273. DOI: https://doi.org/10.1007/s10657-024-09794-z.
4. Akhtar P., Ghouri A., Ashraf A., Lim J., Khan N., Shuang M. Smart product platforming powered by AI and generateve AI: Personalization for the circular economy. *International Journal of Production Economics*. 2024. № 273. DOI: https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2024.109283.

***І. А. Кораблінова**, канд. екон. наук, доцент;*
***О. М. Мєлєхов**, здобувач спеціальності 051 Економіка*
Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ АНАЛІЗУ ПОВЕДІНКИ СТЕЙКХОЛДЕРІВ СФЕРИ ІКТ

«Стейкхолдер» (з англ. *Stakeholder* – зацікавлена сторона; той, що має частку, інтерес; учасник) – одне з фундаментальних понять сучасних концепцій, якими керуються у своїй діяльності

компанії, уряди, наукові, освітні, громадські та інші організації. Сьогодні через призму інтересів і дій різних зацікавлених осіб та груп відкривається можливість спостереження за змінами на всіх рівнях аналізу економіки.

Метою цього дослідження є узагальнення теоретико-методологічних засад, на яких може ґрунтуватись аналіз поведінки стейкхолдерів, що так чи інакше пов'язані зі сферою інформаційних та комунікаційних технологій (ІКТ).

У світовому діловому та науковому просторі термін «стейкхолдери» почали використовувати у 1960-ті роки, особливо після виходу публікацій від представників робочої групи Stanford Research Institute (SRI) у 1963 році [1].

Слід зауважити, що для практиків концепт стейкхолдерів раніше обмежувався двома сторонами – акціонерами та менеджерами. Інтереси акціонерів *(shareholders)* і тих, хто управляє їх капіталом *(managers),* як правило, мають суперечливий характер, тому з самого початку масового виникнення акціонерних компаній, починаючи з кінця XIX – початку XX століття, ця проблема є однією з центральних у галузі корпоративного управління.

За змістом поняття *Stakeholder* ширше поняття *Shareholder*, яким звичайно позначають того, хто тримає акції; у якого є пай; хто володіє часткою капіталу корпорації; акціонер. Хоча раніше в практичному лексиконі західних компаній ці поняття могли застосуватись і як синоніми. Згодом поняття *Stakeholder* набуло нового (розширеного) значення. І сьогодні можна сказати, наприклад, що *Shareholder* (акціонер) є одним із зацікавлених сторін (стейкхолдером), якщо розглядати з точки зору певної компанії, яка заснована на акціонерному капіталі. Окрім акціонерів, у такої компанії є низка інших стейкхолдерів – постачальники, споживачі, співробітники, конкуренти, уряд, громадські організації та ін. Такий інтегральний підхід до змісту поняття «стейкхолдерів» для фірми будь-якого типу (і акціонерного, і неакціонерного) закріпилось в практичному лексиконі після виходу праці Едварда Р. Фрімана («Strategic Management: A Stakeholder Approach», 1984). Під поняттям «стейкхолдер» він розумів «будь-яку групу або особу, яка може впливати на досягнення цілей фірми або на яку впливають ці цілі» [1, с. 25]. По мірі розвитку концепцій стратегічного менеджменту поняття «стейкхолдер» отримало безліч інтерпретацій з урахуванням контексту та мети дослідження того чи іншого автора.

Контент-аналіз свідчить, що у наш час зміст поняття «стейкхолдер» ще більш розширений. В деяких країнах світу його активне застосування в офіційних документах і публікаціях пов'язано з реалізацією певних політичних, соціальних та економічних програм розвитку. Наприклад, в Україні термін «стейкхолдер», який увійшов в активний обіг у 2004 році, почали застосовувати не тільки на рівні управління організацією, а й на рівні всієї держави.

Крім того, міжнародні неурядові організації також на своїх веб-ресурсах розміщують інформацію у спеціальних розділах для «зацікавлених сторін». Це говорить про те, що термін «стейкхолдер» тепер застосовують відповідно до суб'єктів та об'єктів будь-якого рівня економічного аналізу. Відповідно, зустрічаються поняття на кшталт «стейкхолдери галузі», «стейкхолдери індустрії», «стейкхолдери ринку» і т. ін.

Отже, сьогодні теорія зацікавлених сторін виходить за межі фірми. Там, де це відбувається, фокус представників шкіл стратегічного менеджменту перетинається з об'єктом досліджень низки наукових шкіл у галузі економічної теорії.

Ще задовго до появи управлінської літератури із зазначенням ролі і значення інтересів різного роду зацікавлених сторін, вчені-теоретики, починаючи з часів Адама Сміта, аналізували природу ринкового механізму та стратегії поведінки взаємодії різних учасників системи товарно-грошових (ринкових) відносин. Тож теоретико-методологічна основа аналізу поведінки стейкхолдерів будь-якого об'єкту економічного аналізу може ґрунтуватись (після критичного розбору) на засадах класичної політекономії (зокрема у питаннях поведінки учасників без наявності монополій і державного втручання), неокласичної економічної теорії (зокрема у питаннях взаємодії і стратегій поведінки економічних суб'єктів в умовах різних ринкових структур, переважно недосконалих), інституціоналізму (зокрема у питанні визначення різних інститутів та їх впливу на поведінку окремих членів та груп суспільства) та низки сучасних економічних теорій, зокрема теорії поведінкової економіки (психологічні аспекти поведінки економічних суб'єктів та ін.).

У той же час, більшість економічних теорій та управлінських концепцій розглядають питання поведінки економічних суб'єк-

тів у ринковій системі координат. Але у час глобальних зрушень, характерних для сучасної (цифрової) епохи, більшість економічних суб'єктів вже не працюють в чисто ринкових (товарно-грошових) умовах, що потребує нового вектору наукових досліджень у галузі економіки та менеджменту.

Яскравим явищем нового змішаного типу системи взаємодії між різними економічними суб'єктами (з елементами ринку, ієрархії, мереж, платформ і екосистем) є сфера інформаційних та комунікаційних технологій, яка постійно розширюється та змінює свої кордони відповідно до технологічних трендів, особливостей державного регулювання та інших чинників.

Адаптуючи вже усталене визначення «стейхолдера» до сфери ІКТ, можна сказати, що стейкхолдером сфери ІКТ є будь-яка група або особа, яка може впливати на розвиток сфери ІКТ або зазнає впливу від взаємодії з нею.

Оскільки поняття «сфера ІКТ» є ширшим, ніж поняття «сектор ІКТ», «галузь ІКТ», «ринок ІКТ», то й структура стейкхолдерів буде більш складною і різноманітнішою, включаючи не тільки економічних суб'єктів, а й освітніх, інформаційних, культурних, наукових тощо. У структурі стейкхолдерів сфери ІКТ слід виділити такі основні дві групи: ті, що впливають на її розвиток і ті, що зазнають вплив від взаємодії з нею. Кожна з цих груп потребує детального дослідження, адже інтереси всіх стейкхолдерів тісно взаємопереплетені. Це і державні регуляторні органи, і міжнародні організації та регулятори, і компанії-носії ІКТ (ІТ-компанії, оператори електронних комунікацій та ін.), і юридичні та фізичні особи, які є споживачами продуктів та послуг ІКТ, і університети ІКТ-напряму, і наукові, громадські та інші організації, які підтримують цифрові трансформації в суспільстві.

У роботі розкрито еволюцію змісту поняття «стейкхолдер», висвітлено актуальні проблеми теоретико-методологічного обґрунтування поведінки зацікавлених сторін, надано визначення та характеристику поняття «стейкхолдер сфери ІКТ».

Список використаних джерел

1. Freeman R. E. Strategic Management: A stakeholder approach. Cambridge University Press, 2010. 276 p. https://doi.org/10.1017/CBO9781139192675.

К. М. Коцюба, *аспірантка*
Інститут державного управління та наукових досліджень з цивільного захисту м. Київ

ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ АНАЛІТИКИ ДАНИХ У СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

У сучасному світі, коли інформація набула великого значення, а можливості аналізу даних значно розширилася, органи публічної влади змушені вдосконалювати свої методи управління та процеси прийняття рішень. Використання аналітичних інструментів та обробка великих обсягів даних (Big Data) тепер є необхідною складовою державного управління. Вони стали ключовими ресурсами, що допомагають оптимізувати політику, роблять можливим прогнозування подій та спрощують прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Аналітика даних в державному управління включає такі етапи, як: збір, обробку джерел та аналіз великих обсягів даних, виявлення закономірностей та взаємозв'язків, а також прогнозування та оптимізацію державних програм та політик.

В Україні органи публічної влади збирають великі обсяги даних з різних джерел, включаючи публічні реєстри, бази даних, соціальні мережі та інші джерела інформації. Ці дані становлять цінний ресурс для аналізу та прийняття рішень в різних галузях державного управління. Наприклад, це може бути інформація з бази даних банку, в якій чітко прописаний перелік клієнтів та докладні дані про їхні фінансові операції.

Для аналізу великих обсягів даних публічної влади використовують різноманітні аналітичні інструменти, такі як: штучний інтелект (Artifical Intelligence), машинне навчання, статистичні методи, геоінформаційні системи (GIS), соціальний аналіз і мережевий аналіз та інші, які відображені в табл. 1.

Таблиця 1 – Інструменти аналізу даних, які використовуються органами публічної влади

Категорія	Інструменти/Техніка	Призначення
Штучний інтелект	Алгоритми ШІ, обробка природної мови	Автоматизація та покращення прийняття рішень за допомогою інтелектуальних систем

Продовж. табл. 1

Категорія	Інструменти/Техніка	Призначення
Машинне навчання	Навчання з учителем, без учителя, підкріплення	Виявлення закономірностей, прогнозування та покращення аналізу даних з часом
Статистичні методи	Регресійний аналіз, перевірка гіпотез	Отримання висновків на основі тенденції і взаємозв'язків у даних
Геоінформаційні системи	ГІС-картографія, просторовий аналіз	Аналіз георгафичнмх даних та візуалізація взаємозв'язків на мапах
Соціальний аналіз	Аналіз настроїв та поглядів	Розуміння соціальної динаміки, громадської думи та поведінки
Мережевий аналіз	Теорія графів, міри центральності	Аналіз відносин та структур у мережах
Інші інструменти	Добування даних, технології Big Data	Витяг цінної інформації х великих і складних масивів даних

Ця таблиця узагальнює інструменти, техніки та їх використання для аналізу великих обсягів даних і прийняття рішень на їх основі.

Однією з основних переваг використання аналітики даних у державному управління є здатність збирати, обробляти та аналізувати великі обсяги інформації, що надходять від різних джерел. Це можуть бути дані про стан економіки, соціальні показники, демографічні дані, звіти з різних галузей господарства, інформація від громадських організацій, а також дані з сучасних джерел, таких як датчики IoT (Internet of Things). Завдяки обробці цих даних за допомогою аналітичних інструментів, органи публічної влади можуть отримати глибоке розуміння ситуації і розробити стратегії та політики, спрямовані на вирішення різних проблем [6, с. 4–6].

Застосування аналітичних інструментів дозволяє органам публічної влади аналізувати дані з метою виявлення тенденцій, закономірностей та взаємозв'язків. Вони допомагають виявити пріоритети, проблеми та потреби суспільства, що є важливим для формування державних програм. Аналітика даних також

дозволяє оцінювати ефективність різних програм та політик, виявляти недоліки та пропонувати шляхи їх оптимізації.

Прогнозування є важливим аспектом використання аналітики даних в державному управлінні. За допомогою аналітичних моделей та алгоритмів, органи публічної влади можуть прогнозувати результати та прораховувати ефективність державних програм на основі аналізу наявних даних. Це дозволяє адаптувати стратегії та планувати ресурси заздалегідь, що сприяє більш успішній реалізації державних ініціатив [1, с. 376].

Крім того, аналітичні моделі та алгоритми дозволяють органам публічної влади прогнозувати можливі сценарії розвитку подій, ефективність державних програм та політик, а також їх вплив на соціально-економічну ситуацію, що дозволяє заздалегідь планувати ресурси, реагувати на потенційні виклики та досягти більшої ефективності в управлінні державними ресурсами [3, с. 142–146].

Використання аналітики даних також допомагає забезпечити прозорість та відкритість влади. Шляхом публікації відкритих даних, органи публічної влади надають громадськості можливість ознайомитися з інформацією про діяльність державних установ, бюджетні витрати, рішення, результати Це стимулює громадський контроль, підвищує довіру до влади та залучає громадян до прийняття рішень[5, с. 38–41].

Оптимізація державних програм також є однією важливою сферою використання аналітики даних. Аналізуючи результати різних програм, уряд може виявити їхні плюси і мінуси та внести необхідні корективи. Це дозволяє ефективніше використовувати бюджетні кошти за забезпечує досягнення кращих результатів у сфері освіти, охорони здоров’я, екології та інших галузях.

Шляхом аналізу даних, органи публічної влади можуть виявити ризики, прогалини та можливості для поліпшення діяльності в різних сферах. Наприклад, за допомогою аналітики даних можна виявити недоліки, наприклад, в системі охорони здоров’я та запропонувати ефективні заходи для покращення якості та допустимості медичних послуг.

Окрім того, аналітика даних дозволяє оцінювати ефективність державних програм.

Шляхом аналізу даних можна визначити, наскільки успішно вони виконуються та досягають поставлених цілей. Це допома-

гає визначити потенційні проблеми та здійснити вдосконалення, що сприяє досягненню кращих результатів [4, с. 11].

Сьогодні технологічний прогрес значно розширює можливості для впровадження інновацій у сфері державного управління. Варто звернути увагу на сфери, де аналітика даних можуть бути ефективно застосовані. Такими сферами є виборчі процеси, управління охороною здоров'я, екологічний моніторинг, освіта та публічні послуги. Досвід інших країн дозволяє вивчити переваги та ризики таких впроваджень, а також адаптувати їх до специфіки української системи.

У багатьох державах світу аналітика даних вже стали невід'ємною частиною державного управління, що сприяє його прозорості, ефективності та зменшенню бюрократії. Наприклад, у країнах Європейського Союзу впроваджуються системи відкритих даних та автоматизовані алгоритми прийняття рішень.

Естонія впровадила блокчейн для забезпечення безпеки своїх виборчих процесів. Наприклад, система e-Estonia дозволяє громадянам голосувати онлайн, використовуючи криптографічний захист для підтвердження їхніх голосів. Завдяки цьому кожен виборець може перевірити, чи був його голос врахований без можливості змінити дані в системі. Така система значно підвищила довіру до виборчих процесів [12].

Грузія впровадила блокчейн у систему реєстрації нерухомості. Кожна транзакція з нерухомістю фіксується у блокчейні, що робить її прозорою та незмінною. Це зменшує ризики шахрайства, спрощує передачу прав власності та скорочує час на перевірку документів [13].

У Великобританії блокчейн допомагає створювати децентралізовані медичні записи. Наприклад, платформа Medicalchain дозволяє пацієнтам мати повний контроль над своїми медичними даними, а також ділитися ними з лікарями чи страховими компаніями лише за згодою [14].

У Сінгапурі діє національна платформа DataGov, яка використовує аналітику даних для оптимізації державних послуг. Наприклад, аналізуючи транспортні дані, уряд планує нові маршрути громадського транспорту, зменшуючи затори. Також використовуються прогностичні моделі для планування ресурсів у сфері охорони здоров'я та освіти [15].

Ці приклади демонструють, як передові технології допомагають урядам оптимізувати процеси, підвищити прозорість та адаптувати управління до сучасних викликів.

Вивчення міжнародного досвіду дає змогу краще зрозуміти, як ці інструменти можуть стати потужним ресурсом для вирішення актуальних проблем в Україні.

Українські органи публічної влади також активно використовують аналітичні інструменти для прийняття рішень та оптимізації діяльності в різних галузях.

На наш погляд, один із прикладів використання аналітичних інструментів українськими органами публічної влади є система електронного збору та аналізу даних «ProZorro». Ця система дозволяє здійснювати моніторинг закупівель та контролювати витрати бюджетних коштів, що сприяє більшій прозорості та ефективності у державних органів [7].

Наприклад, в Україні податкова служба використовує аналітичні інструменти для аналізу фінансових даних платників податків та виявлення порушень податкового законодавства. Це допомагає покращити збір податків та боротьбу з податковою евазією.

На сьогоднішній день систем адміністрування ризиків у галузі ПДВ демонструє досить високу ефективність завдяки можливості аналізу операцій платників податків. Це досягається навіть у той період, коли через обмеження, які були пов'язані з карантином, практично відсутні податкові перевірки.

Загальний аналіз показує, що лише невелика частина, менше 1 %, податкових накладних зупиняється попередньо від загального обсягу, які подаються щомісячно на реєстрацію (приблизно 25 мільйонів документів на місяць). Це є показником високої ефективності системи моніторингу ризиків. Крім того, близько 30 % випадків зупинки реєстрації не супроводжуються скаргами платників податків. За результатами розгляду скарг, тобто аналізу наданих платниками роз'яснень щодо змісту операцій та підтверджуючих документів, близько 80 % скарг задовольняються ДПС [8].

Одним з наступних інструментів аналізу, що, на нашу думку, заслуговує на увагу, є Геоінформаційні системи (ГІС). Ці системи активно використовує у своєї діяльності Державна служба України з надзвичайних ситуацій (ДСНС) як потужний аналітичний інструмент для прийняття рішень та оптимізації. ГІС дозво-

ляють створювати детальні картографічні дані, які відображають розташування подій, природних катастроф, аварій, пожеж та інших надзвичайних ситуацій. Це допомагає визначити масштаби та ризики подій. ГІС допомагають в організації реагування на надзвичайні ситуації [9, с. 1, 5]. Вони надають інформацію про шляхи евакуації, місця концентрації рятувальників, тимчасові лікарні та інші важливі об'єкти та дозволяють вести облік рятувальної техніки, матеріалів, медичних резервів та інших ресурсів, необхідних під час ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій. Крім того, ГІС дозволяють спілкуватися і обмінюватися геоінформацією з іншими службами, регіональними органами управління надзвичайними ситуаціями та іншими партнерами. Так, Геоінформаційні системи сприяють ДСНС у вчасному реагуванні на надзвичайні події, оптимальному використанню ресурсів та збереженню життів та майна громадян в Україні [10, с. 2–3].

Україна, так само як і інші країни, активно впроваджує технології штучного інтелекту (AI) в роботу органів публічної влади з метою поліпшення ефективності та якості управління державою. У нашій країні існує низка потенційних сфер для використання штучного інтелекту. Наприклад, його можна використовувати для структуризації інформації або аналізу українського законодавства. Це допоможе зекономити великі фінансові ресурси для держави.

На сьогоднішній день Україна на шляху до вступу до Європейського Союзу, що вимагає перегляду значної кількості законів та нормативно-правових актів. Аналіз цього обсягу нормативних актів потребує великої кількості працівників. Використання штучного інтелекту дозволить виконати цю роботу швидше та автоматично завдяки чіткому алгоритму роботи.

Рішення Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні» є важливим кроком у розвитку цієї сфери в країні [11]. Реалізація цієї Концепції, запланована на період з 2020 по 2030 роки та спрямована на підвищення конкурентоспроможності України завдяки використанню технологій штучного інтелекту у різних сферах, які мають загальнодержавне значення, такі як соціально-економічна, науково-технічна, оборонна, екологічна та національно-культурна галузі.

Таким чином, зростання обсягів даних і технологічний розвиток дозволяють органам публічної влади використовувати аналітику даних для вирішення різноманітних завдань. Одним з найважливіших аспектів використання аналітики даних є забезпечення ефективності державних програм та політик. Застосування аналітики даних дозволяє органам влади аналізувати великі обсяги даних з різних джерел, включаючи соціально-економічну інформацію, демографічні дані, інформацію про здоров'я, екологічні показники та багато іншого. Ці дані можуть бути використані для виявлення закономірностей, трендів та взаємозв'язків, що допомагає зрозуміти причини різних явищ та розробити ефективні стратегії.

Однак, для успішного використання аналітики даних в державному управлінні необхідно враховувати деякі виклики. По-перше, це забезпечення конфіденційності, захисту даних та кібербезпеки для збереження конфіденційності та надійності інформації. Необхідно мати належну інфраструктуру та ресурси для збору, зберігання та обробки великих обсягів даних. По-друге, необхідно мати належні технічні та аналітичні знання для ефективного використання аналітики даних. Крім того, потрібно навчити персонал управляти та інтерпретувати дані, а також використовувати аналітичні інструменти та програмне забезпечення. Органи публічної влади повинні вживати відповідних заходів для збереження інформації в безпеці та захисту її від несанкціонованого доступу [2, с. 376].

Узагальнюючи, можемо зробити висновок, що використання аналітики даних у державному управлінні має великий потенціал в аспекті прийняття обґрунтованих рішень, прогнозування та оптимізації державних програм та політик. За допомогою аналітики даних органи влади можуть отримати цінну інформацію для ефективного управління ресурсами та вирішення соціально-економічних проблем. Проте, для успіху необхідно забезпечити конфіденційність даних, навчити персонал та мати необхідну технічну інфраструктуру. Використання аналітики даних допомагає покращити якість державного управління та досягти кращих результатів, орієнтованих на задоволення потреб громадян.

Список використаних джерел

1. Воронкова В. Г. Інформаційне суспільство в світі та Україні: проблеми становлення та закономірності розвитку : колективна

монографія. За ред. Запоріз. держ. інж. акад. – Запоріжжя : ЗДІА, 2017. С. 282 (дата звернення 10.11.2024).
2. Черниш І. М., Литвиненко В. О., Стеценко Ю. В. та ін. «Кібербезпека в Україні: виклики та можливості». *Науково-технічний журнал «Інформаційні технології та комп'ютерна інженерія»*. – 2020. – Т. 49, № 3 (дата звернення: 10.11.2024).
3. Кулицький С. П. Основи організації інформаційної діяльності у сфері управління : навч. посіб. *МАУП*. Київ 2002. – 224 с. (дата звернення: 10.12.2024).
4. Муковський І. Т., Міщенко А. Г., Шевченко М. М. Інформаційно-аналітична діяльність у міжнародних відносинах : навч. посіб. – Київ : Кондор, 2012. С. 224 (дата звернення 01.12.2024).
5. Телешун С. О. та ін. Політична аналітика в системі публічного управління. – Київ, 2008. – С. 38–41 (дата звернення: 03.12.2024).
6. Яновський Ф. Й. Сучасні та перспективні локаційні датчики в системах Інтернету речей (IoT). Розвиток сучасних апаратно-програмних електронних технологій. URL: http://kafelec.nau.edu.ua/Materialu/Felix%20J.%20Yanovsky%20(discepline%20ZUV).pdf (дата звернення 01.12.2024).
7. E-Tender – офіційний майданчик для державних закупівель, тендерів Прозоро (Prozorro). *Он-лайн платформа для аукціонів з продажу майна та торгів комерційних компаній*. офіц. сайт. URL: https://e-tender.ua/ (дата звернення: 01.12.2024).
8. Державна податкова служба України. *Gov.ua*. офіц. сайт. URL: https://mk.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/print-441317.html (дата звернення: 01.12.2024).
9. Стандартна операційна процедура 05.10/ДСНС. «Управління інформацією щодо виконання заходів протимінної діяльності органами і підрозділами цивільного захисту». *ДСНС*. Київ. 2021. URL: https://dsns.gov.ua/upload/2/6/8/9/5/9/J1tUlKukwKvx9eoIRHwpAV916TzIBTJAgmr3lCkA.pdf (дата звернення: 01.12.2024).
10. Впровадження та функціонування системи оперативно-диспетчерського управління, силами та засобами ОРС ЦЗ, відомчого відеоконференцзв'язку, застосування геоінформаційних систем (ГІС) в органах та підрозділах цивільного захисту ДСНС. Впровадження та функціонування відомчої системи відеогконференцзв'язку. *План-конспект проведення заняття*. Головне управління ДСНС України у Дніпропетровській області. URL: https://dp.dsns.gov.ua/upload/2/7/3/8/1/5/2021-3-8-zastosuvannya-geoinformaciinix-sistem-gis-v-organax-ta-pidrozdilax-civilnogo-zaxistu-dsns.pdf (дата звернення: 20.11.2024).
11. Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні : Розпорядження від 02.12.2020 р. № 1556-р. Кабінет Міністрів України. *Урядовий кур'єр*, 2020, 12, № 247. URL: https://ips.ligazakon.net/document/KR201556 (дата звернення: 05.12.2024).

12. e-Estonia. офіц. сайт. URL: https://e-estonia.com/ (дата звернення: 05.12.2024).
13. Національне агентство реєстрації нерухомості Грузії : офіц. сайт. URL: https://napr.gov.ge (дата звернення 05.12.2024).
14. Medicalchain. офіц. сайт. URL: https://medicalchain.com (дата звернення: 05.12.2024).
15. Singapore DataGov. офіц. сайт. URL: https://data.gov.sg/ (дата звернення: 05.12.2024).

В. О. Кучеровська, *студентка;*
С. М. Обушний, *доцент кафедри фінансів*
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка

ІНТЕГРАЦІЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В УПРАВЛІНСЬКІ ПРОЦЕСИ

Штучний інтелект (ШІ) все частіше стає рушійною силою змін у різних сферах людської діяльності, включаючи економіку, Державне управління та місцеве самоврядування. Інтеграція в процеси управління сприяє модернізації застарілих систем, підвищенню ефективності, прозорості та адаптивності до викликів сучасного світу. У той же час використання ШІ створює багато проблем та ризиків, які необхідно враховувати для забезпечення сталого розвитку

Однією з головних переваг впровадження ШІ в управління є підвищення ефективності. Маючи можливість обробляти великі обсяги даних у режимі реального часу, ШІ може значно підвищити якість прийняття рішень. У сфері адміністрування це означає оптимізацію процесу, скорочення часу адміністративної роботи та мінімізацію людських помилок. Наприклад, в сфері економічного регулювання використовуються алгоритми штучного інтелекту для прогнозування фінансових ринків, аналізу ризиків і успішної боротьби з шахрайством. У місцевих органах влади штучний інтелект допомагає організувати ефективне управління транспортними, енергетичними та іншими критично важливими інфраструктурними системами. штучний інтелект може допомогти підвищити загальну ефективність облікових та аналітичних процесів. Він може автоматизувати рутинні та трудомісткі завдання, такі як введення даних, класифікація даних і первинний аналіз, дозволяючи фахівцям зосередитися на більш складних і стратегічних аспектах фінансового менеджменту [1].

Штучний інтелект також сприяє прозорості та доступності державних та регіональних послуг. Використовуючи цифрову

платформу з вбудованими інструментами штучного інтелекту, громадяни можуть швидко і зручно взаємодіяти з органами влади. Наприклад, чат-боти на базі штучного інтелекту можуть обробляти запити громадян, надавати інформацію про послуги та допомагати з оформленням документів. Це підвищує довіру до державних структур і сприяє формуванню відкритого уряду. Крім того, аналітична система на основі штучного інтелекту може використовуватися для моніторингу виконання бюджету, знижуючи ризик корупції.

Однак інтеграція штучного інтелекту має серйозні проблеми. По-перше, це етичні питання. Штучний інтелект заснований на алгоритмах, які можуть бути упередженими через недосконалість міркувань або неточності в програмуванні. Наприклад, автоматизоване прийняття рішень у сфері соціальної допомоги може несправедливо виключати певні категорії громадян через те, що алгоритм не враховує важливі соціальні фактори. Це ставить під загрозу права людини і підриває довіру до таких систем.

По-друге, існує проблема цифрової нерівності. Різні рівні доступу до технологій між регіонами, містами та сільською місцевістю створюють додаткові бар'єри для впровадження ШІ. У багатьох громадах не вистачає експертів, які могли б впоратися з базовою інфраструктурою, високошвидкісним Інтернетом або новітніми технологіями. Це призводить до нерівності в регіональному розвитку та обмежує можливості використання ШІ для вирішення регіональних проблем [2].

Не менш важливі ризики, пов'язані з впровадженням ШІ. 1. Одним з основних ризиків є кібербезпека. Системи, засновані на штучному інтелекті, часто стають об'єктом кібератак, які можуть завдати значної шкоди. Наприклад, втручання хакера може призвести до зупинки роботи систем управління міським рухом і енергопостачання і паралізувати життя в містах. 2. Ще одним ризиком є залежність від технологій. Надмірне використання ШІ може послабити контроль людини над важливими процесами та послабити критичне мислення при прийнятті рішень.

Крім того, важливо враховувати соціальні наслідки автоматизації. Впровадження ШІ може призвести до скорочення робочих місць у державному секторі, особливо серед працівників, які виконують повсякденну роботу. Це може спричинити соціальну напругу, якщо не буде створено нових можливостей для перепідготовки та працевлаштування.

Водночас інтеграція ШІ в Державне управління та місцеве самоврядування відкриває перспективи сталого розвитку. Ефективне використання цих технологій сприяє раціональному використанню ресурсів, зменшенню впливу на навколишнє середовище та підвищенню якості життя громадян. Наприклад, штучний інтелект може оптимізувати використання енергії в містах та допомогти зменшити викиди парникових газів. У поєднанні з прозорими механізмами управління це допомагає створити більш стійку та екологічно відповідальну спільноту. Тому інтеграція штучного інтелекту в процес управління є важливим кроком на шляху модернізації економіки, адміністрації та місцевого самоврядування. Однак для досягнення сталого розвитку необхідно враховувати всі аспекти впровадження цих технологій, зокрема етичні, соціальні та питання безпеки. Тільки комплексний підхід, що поєднує інновації і відповідальність, дозволяє максимально використовувати потенціал штучного інтелекту на благо суспільства і навколишнього середовища.

Розглядаючи інтеграцію штучного інтелекту в процес управління, важливо звернути увагу на роль міжнародного співробітництва. Технології штучного інтелекту стрімко розвиваються, і для ефективного використання їх потенціалу необхідно створювати глобальні стандарти і нормативні акти. Наприклад, міжурядові організації, такі як ООН і ЄС, вже працюють над розробкою етичних стандартів використання штучного інтелекту в сфері управління. Україна також може брати участь у цих процесах, щоб інтегрувати міжнародний досвід у цифрову трансформацію [3].

Також важливо розвивати місцеві ініціативи, які залучають місцеві громади. Місцевим органам влади необхідно використовувати можливості штучного інтелекту для розширення участі громадськості у прийнятті рішень. Наприклад, впровадження цифрової платформи для голосування та консультацій дозволить громадянам більш активно впливати на процес управління, що сприятиме зміцненню демократії.

Ще однією перспективною областю є освіта. Для успішного впровадження ШІ необхідно забезпечити підготовку людей, здатних працювати з новітніми технологіями. Важливо інтегрувати цифрову трансформацію та навчання ШІ як у програми вищої, так і професійної освіти. Тільки завдяки розвитку люд-

ського капіталу штучний інтелект може бути використаний в управлінні для забезпечення довгострокового успіху [4].

Нарешті, не можна ігнорувати проблему довіри до технологій. Громадяни повинні бути впевнені, що ШІ використовується відповідально, без шкоди для їх прав і недоторканності приватного життя. Це вимагає прозорості при впровадженні ШІ та відкритості для взаємодії урядів з громадськістю. Тільки за умови зміцнення такої довіри технологія штучного інтелекту може стати основою сталого розвитку.

Таким чином, інтеграція штучного інтелекту в процеси управління є багатогранним процесом, який вимагає комплексного підходу, співпраці між державами, спільнотами та міжнародними організаціями, а також інвестицій в освіту та інновації. Майбутнє економіки та суспільства залежить від того, наскільки ефективно цей потенціал може бути реалізований.

Список використаних джерел

1. Мамонтова Наталія, Вікторія Луцишина. Інтеграція штучного інтелекту у фінансові процеси підприємства. Scientific review 2.94 (2024): 6-17.
2. Дегтярьова Ольга Олександрівна. Соціально-економічні аспекти застосування штучного інтелекту в бізнес-середовищі: переваги та ризики. Вісник соціально-економічних досліджень 1-2 (2023): 84-85.
3. Смоляк Ю. Ю., Холодницька А. В. Штучний інтелект в управлінні підприємством: трансформація ролі менеджера в індустрії 4.0. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління 11 (2024).
4. Дриньов Д. М., Загородніх В. В., Зінченко О. М. Застосування штучного інтелекту у системі управління підприємством. Економічний простір 188 (2023): 79-82.

***О. Л. Макаренков**, д-р юрид. наук, професор, головний науковий співробітник Науково-дослідної частини*
Запорізький національний університет, м. Запоріжжя

ВІРТУАЛЬНІ АКТИВИ (ВАЛЮТИ) КОРУПЦІОНЕРІВ НА ТЛІ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

Загроза корупції та хабарництва завдає шкоди мільярдам світлих майбутніх у більшості частин світу, включаючи Індію, Пакистан, Бангладеш, Філіппіни, Індонезію, Таїланд, Румунію,

Болгарію, Хорватію тощо [7, с. 43]. Корупція, як правило, переплітається з різноманітними іншими злочинами: економічними, фінансово-банківськими, митними, підробками документів, шахрайством, захопленням осіб, шантажем тощо. Явище корупції з часом набуває все більшої гостроти та диверсифікації, незважаючи на нормативні та інші заходи щодо його викорінення, припинення або принаймні зменшення, явно випереджаючи кримінальне законодавство. Ситуація є загальною для всіх держав, але більш суттєва в країнах з перехідною економікою, де законодавство ще, здебільшого, у стадії формування або консолідації, воно недостатньо тверде щодо небезпеки вчинених дій, де деякі норми є іноді незрозуміло і де, крім усього цього, також є певна зневага до закону та органів, уповноважених його застосовувати [1, с. 72].

Агресивна війна проти України згадується серед великих викликів, з якими стикається наша нація і ЄС. Вона створила величезний бюджетний тягар. У цьому зв'язку, відновлення України, її успішна інтеграція і сталий розвиток у ЄС як ніколи актуалізує належну захищеність публічних фондів, щоб кошти української нації не витрачалися на задоволення приватних інтересів всупереч інтересам публічним. Будь-яка нездатність цього зробити підриває довіру до України та інституцій ЄС загалом. На цьому тлі неналежний доступ до ІТ-пристроїв, систем, банківських рахунків і хакерство визначено Європейським офісом по боротьбі з шахрайством серед основних ризиків шахрайства. Зокрема, це фальсифікація декларацій і документів під час закупівель, грантів та адміністративних витрат; подвійне фінансування; конфлікт інтересів, корупція, фаворитизм або змова; зловживання інсайдерською інформацією; плагіат; неправомірний вплив; ненадійні респонденти [4].

Визначення завдань щодо активізації використання цифрових інструментів протидії корупції є адекватною відповіддю на сучасні тенденції стрімкого поширення інформаційних технологій у житті людей. Віртуальні активи/валюти, як інструмент накопичення матеріальних благ, є ключовим і стійким трендом серед корупціонерів та їхніх спільників від початку XXI ст. Кіберпростір є природним середовищем для таких операцій з активами та для відмивання доходів від корупції та інших злочинів. Водночас антикорупційна стратегія України до 2025 року не містить жодних положень щодо протидії накопиченню корупціонерами

віртуальних активів, а також заходів протидії відмиванню корупційних доходів у кіберпросторі [2], зокрема щодо осіб, які займають публічні посади із загальнонаціональним функціоналам (persons with top executive functions). Цей недолік нейтралізував ефект динаміки, цілеспрямованості, повноти і узгодженості антикорупційної політики як в спеціалізованих органах кримінальної юстиції, так і серед інших представників публічно-владних повноважень, а також послабив довіру громадян до ефективності цієї політики.

Порівняно з українською антикорупційна стратегія США виглядає більш адекватною викликам цифрової епохи та використання цифрових інструментів корумпованими чиновниками. Корумповані еліти та недержавні збройні групи збагачуються за рахунок незаконних доходів і торгівлі дорогоцінними товарами, включаючи золото, дику природу, деревину, нафту та інші природні ресурси. У все більш зв'язаному та цифровому світі корупціонери використовують наглядові та регуляторні недоліки в юрисдикціях по всьому світу, щоб відволікати та приховувати доходи від своїх дій. І залишаючи свої фінансові системи вразливими до незаконних активів – через анонімні підставні компанії, непрозорі транзакції та недостатньо регульованих постачальників професійних послуг – суспільства, засновані на верховенстві права, продовжують надавати точки доступу для корупціонерів для відмивання своїх коштів і своєї репутації [12]. Наприклад, Комісія з цінних паперів і бірж (далі – SEC) висунула звинувачення у шахрайстві проти трьох компаній, які нібито є маркет-мейкерами (ZM Quant, Gotbit, CLS Global), і дев'яти осіб за участь у схемах маніпулювання ринками різних криптоактивів, шахрайська діяльність, а саме: створення штучного обсягу торгів; маніпулювання ціною криптоактивів; продажі цінні папери роздрібним інвесторам за незареєстрованими операціями; брехливі обіцянки прибутку; самоторгівля на популярних платформах криптовалютних активів без економічної мети; використання алгоритмів (або ботів), які інколи генерували квадрильйони транзакцій і мільярди доларів штучного обсягу торгів щодня [11].

У процесі оцінки внутрішнього контролю, виявлення шахрайства, випадків незаконного привласнення активів, корупції та шахрайства з фінансовою звітністю стає необхідним застосовувати не лише комбінацію навичок, порівнянних із навич-

ками злочинних груп (технічні навички, способи розслідування, знання галузі, критичне мислення, судження, аналіз даних, судово-бухгалтерської експертизи), а також програмні продукти, їх апаратне забезпечення та інші ресурси, достатні для ефективної протидії та розслідування [13, с. 85]. Перевірка, документування та попередження цих злочинів піддаються автоматизації, оскільки корупція та/або фінансування тероризму та воєн за допомогою незаконно отриманих коштів є матеріальними, піддаються кількісній оцінці та супроводжуються іменами, які складають зміст програмних алгоритмів нейронної мережі. У цих відносинах ШІ функціонує як окремий правоохоронний орган під наглядом органів юстиції. «Це проактивний підхід, який починається з виявлення та документування потенційної шкоди. Потім цю шкоду можна пом'якшити за допомогою відповідальних наборів даних, класифікаторів і фільтрів, а також засобів пом'якшення в моделі, таких як тонке налаштування, міркування, підказки з кількох кадрів, доповнення даних і контрольоване декодування для завчасного усунення потенційної шкоди» [6].

Відповідно до законодавчих вимог ЄС, використання систем штучного інтелекту для цілей правоохоронних органів повинно бути заборонено, за винятком вичерпно перерахованих і вузько визначених ситуацій, включаючи ті кримінальні правопорушення, які караються у відповідній державі-члені у вигляді позбавлення волі на максимальний термін щонайменше чотири роки [3]. ЄС зацікавлений у додаванні відмивання грошей через корупцію та інші злочини до цього списку злочинів, оскільки віртуальні активи як потенційно дешеві та швидкі платежі, особливо для транскордонних та міжнародних транзакцій, стають легкими та невиявленими ресурсами для злочинців. Тим більше, що корупція згадується як злочин в акті ЄС про боротьбу з відмиванням грошей у кримінальному праві [9].

Криптовалюти та інші віртуальні активи, невзаємозамінні токени (NFT), нішеві криптографічні токени, електронні гроші та штучний інтелект, що використовуються для автоматизації транзакцій, створюють значні злочинні ризики, пов'язані з відмиванням грошей, отриманих від основних злочинів, таких як корупція, торгівля наркотиками, шахрайство, програми-вимагачі, тощо, а також інші проблеми фінансової безпеки та громадського порядку [10, с. 1757, 1755, 1756], які є основопо-

ложними компонентами національної безпеки. Розслідування корупційного злочину з віртуальними активами/валютою передбачає, що органи кримінального переслідування застосовують криміналістичні технічні засоби для відео- чи аудіофіксації вимагання, доставки, одержання хабара, а також інші криміналістичні пастки. Обробка даних про віртуальні активи корупціонерів зумовлює технологічне супроводження судово-бухгалтерської експертизи для ефективного вивчення фінансових даних і виявлення потенційного шахрайства або фінансових зловживань, відстеження активів, а також аудиту для ретельного оцінювання усіх фінансових записів і звітності з метою виявлення відхилень, оцінки комплайнсу законодавчим нормам, визначення точності та надійності фінансової звітності [5, с. 408]. Хмарна цифрова криміналістика спрямована на захист безпеки та достовірності цифрових доказів у складних хмарних інфраструктурах, вирішення проблем щодо конфіденційності та суверенітету даних, а також подолання перешкод, пов'язаних із віртуалізованими системами зберігання даних і спільними ресурсами. Це робить можливим використання складних криптографічних методів, таких як гомоморфне шифрування та багатостороннє обчислення, у поєднанні з технологіями, що розвиваються, такими як федеративне навчання, із забезпеченням безпечного ланцюга зберігання та вирішенням складнощів, пов'язаних із відновленням даних у хмарі, зокрема, які були засвоєні хмарними системами на основі блокчейну [14, с. 23].

Цифрові інструменти антикорупційних розслідувань нині також спираються на платформи краудсорсингу (IPaidABribe) у співпраці з різними державними установами для відстежування тих, хто повідомляє, за допомогою певної форми унікального ідентифікатора, який дозволяє здійснювати подальші дії та, якщо необхідно, для того, хто повідомляє, відмовитися від своєї анонімності та надати своє ім'я; платформи для звітування та поширення інформації; blockchain для відстеження витрачання грошей з країн-партнерів України і забезпечення більшої прозорості і підзвітності цього процесу. Реалізація цих систем також потребує достатньої кількості локальних технічних знань, особливо тому, що проєкти реалізуються на локальній і децентралізованій серверній інфраструктурі [8, с. 29–31]. При цьому правоохоронці та інші залучені до антикорупційної політики публічні особи, які покладаються на технологію

блокчейн, і всі контрактні партнери повинні розуміти базову технологію, відповідно мають бути забезпечені відповідними компетенціями через навчання, зокрема у вже існуючих центрах, наприклад, на базі Запорізького регіонального центру підвищення кваліфікації.

Отже, практично віртуальні валюти і фінансові активи корупціонерів складають реальну загрозу для сталого розвитку нації. Вилучення цих активів складе джерело фінансування повоєнної відбудови України. Відповідно в контексті викликів війни в Україні, завдань з її динамічного повоєнного відновлення і успішної інтеграції до ЄС нейтралізація цієї загрози першочергова. Відповідні зміни про цю проблему і способи її вирішення за допомогою використання конкретних цифрових технологій повинні бути негайно відображені в усіх документах стратегічного, програмного змісту і щорічних планах їх реалізації, зокрема парламенту, політичних партіій, Національних агентств України (з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів; з питань запобігання корупції), Національного антикорупційного бюро, Спеціалізованої антикорупційної прокуратури, Вищого антикорупційного суду, національної поліції, муніципальних органів публічної вади.

Система моніторингу відповідності доходів і витрат державних службовців, контролю фінансових операцій у сфері цифрових активів, відстеження дій по відмиванню грошей (в офшорах та інших іноземних юрисдикціях тощо), фінансування іншої злочинної діяльності за допомогою цих коштів, а також інші процедури прозорості (державні закупівлі будь-яких видів товарів, послуг, робіт) можуть бути реалізовані за допомогою технології блокчейн. Електронний механізм антикорупційного блокчейну складається із системи програм для створення баз даних, обміну інформацією у сферах корупційних ризиків. Вхідними даними для цього є відповідна термінологія та цифрові показники матеріальних цінностей суб'єктів корупції. Узагальнення, обробка та аналіз інформації з антикорупційних блокчейнів, формулювання висновків з цих операцій має здійснювати ресурс ШІ, який потім вивчається людським інтелектом, достатньо підготовленим для всебічного розуміння між- та трансдисциплінарності предмету антикорупційної політики, помножений, а часом і вміло ускладнений синергією нечесних дій корупціонерів, зокрема з віртуальними валютами/активами у

кіберпросторі. Корупційні недоліки в національних органах кримінального правосуддя та/або на інших інституційних рівнях долаються за допомогою достатньої зовнішньої антикорупційної підтримки від ЄС та інших партнерів України, зокрема Управління стратегічного центру інновацій та фінансових технологій Комітету з цінних паперів і цінних паперів та співробітництва США (SEC), Міністерство юстиції, суди, ФБР США, а також використанням цифрових технологій і ШІ для автоматизації транзакцій з протидії корупційним віртуальним активам.

Список використаних джерел

1. Alecu, G., Boloș, P. The methodology of the investigation and research of corruption crimes. Romanian Journal of Forensic Science. 2023. Vol. 24. № 1. P. 67–72.
2. Антикорупційна стратегія на 2021–2025 роки : затв. Законом України від 20.06.2022 р. № 2322-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2322-20#Text.
3. Artificial Intelligence Act: regulation 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32024R1689.
4. Commission Anti-Fraud Strategy Action Plan – 2023 revision: communication from the European Commission. 11.7.2023. URL: https://anti-fraud.ec.europa.eu/policy/policies-prevent-and-deter-fraud/european-commission-anti-fraud-strategy_en.
5. Đukić, T., Pavlovic, M., Grdinić, V. Uncovering Financial Fraud: The Vital Role of Forensic Accounting and Auditing in Modern Business Practice. Economic Themes. 2023. Vol. 61. Iss. 3. P. 407–418. DOI: 10.2478/ethemes-2023-0021.
6. Google's AI Principles Progress Update 2023. URL: https://ai.google/static/documents/ai-principles-2023-progress-update.pdf.
7. Johar, S. S., Johar, G. S. A Simple and Cogent Forensic Technique to Trap and Nab a Bribe-Seeking Corrupt Public Servant 'Blue-Handed'. Indian Journal of Forensic Medicine and Toxicology. 2017. Vol. 11. № 1. doi: 10.5958/0973-9130.2017.00010.X.
8. Kossow, N., Dykes, V. Embracing Digitalisation: How to use ICT to strengthen Anti-Corruption. Bonn: Deutsche GIZ GmbH. 2018. 38 p.
9. On combating money laundering by criminal law: regulation 2018/1673 of the European Parliament and of the Council. 23.10.2018. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:32018L1673&qid=
10. Putra Yusra M. N. B., Simon Runturambi A. J., Widiawan B. Trends and Prevention of Cryptocurrency-Based Money Laundering Crimes. Asian Journal of Engineering, Social and Health. 2024. Vol. 3. № 8. P. 1751–1759. doi.org/10.46799/ajesh.v3i8.378.

11. SEC Charges Three So-Called Market Makers in Crackdown on Manipulation of Crypto Assets Offered and Sold as Securities. Washington. 09.10.2024. URL: https://www.sec.gov/newsroom/press-releases/2024-166.
12. US Strategy on Countering Corruption of December 06, 2021. URL: https://www.state.gov/implementing-the-u-s-strategy-on-countering-corruption/
13. Waddell C. Investigative and diagnostic tools for covering fraud: insights from the forensic accounting field. International Journal of Accounting, Economics, and Finance Perspectives. 2022. Vol. 2. № 1. P. 85–97.
14. Malik, A. W., Bhatti, D. S., Park, T.-J., Ishtiaq, H.-U., Ryou, J.-C., Kim, K.-I. Cloud Digital Forensics: Beyond Tools, Techniques, and Challenges. Sensors. 2024. Vol. 24. № 2. P. 1–30. doi.org/10.3390/s24020433.

О. Я. Маліновська, *канд. екон. наук, доцент;*
Д. Р. Крит, *здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня освіти*
Львівський національний університет імені Івана Франка

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ: ДОЯГНЕННЯ, ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ (2022–2024)

Цифрові платформи у сфері державного управління – це спеціалізовані онлайн-системи або веб-сайти, через які громадяни можуть отримувати різноманітні державні послуги дистанційно, без необхідності фізичної присутності в органах влади, такі платформи об'єднують в собі різні сервіси, надають доступ до інформації, дозволяють взаємодіяти з державними органами, подавати заявки, документи та отримувати відповіді онлайн. Основною метою цих платформ є підвищення ефективності, прозорості та зручності державних послуг для громадян, розвиток таких платформ також був обумовлений потребою в діджиталізації управлінських процесів та спрощенні бюрократичних процедур в державному секторі.

Цифрова трансформація адміністративних послуг в Україні в умовах війни є важливим кроком до забезпечення безперервності державних функцій, підвищення ефективності управління та підтримки громадян у складних умовах. Війна не лише змінює традиційний спосіб надання послуг, а й вимагає нових

підходів для забезпечення доступу до необхідних ресурсів, зокрема для людей, які перебувають на тимчасово окупованих територіях або переміщених осіб.

Важливою частиною цифрової трансформації є створення та вдосконалення електронних платформ для реєстрації та надання послуг для військовослужбовців, ветеранів, переселенців і їхніх родин. Наприклад, портал «Дія» дозволяє громадянам отримати ряд адміністративних послуг онлайн, не відвідуючи фізично державні установи, за допомогою порталу «Дія» громадяни можуть отримати цифрові копії документів (паспорт, водійське посвідчення), зареєструвати підприємницьку діяльність (ФОП), сплачувати податки та штрафи. «Дія» стала важливим кроком у напрямку спрощення доступу до адміністративних послуг та популяризації електронного урядування, платформа також була адаптована для потреб військових, де можна отримати статус учасника бойових дій, оформити різноманітні пільги та соціальні виплати [1].

Війна внесла зміни в багато державних процесів, зокрема надання послуг. Зокрема, електронні послуги стали незамінним інструментом для громадян, що не можуть звертатися до державних установ через територіальні обмеження чи небезпеку. Для цього було створено спеціальні функціональні можливості для переміщених осіб, які можуть здійснювати реєстрацію місця проживання, оформляти соціальні виплати, отримувати допомогу через онлайн-системи. У відповідь на кризу, яка виникла через війну, цифрові платформи стали одним із способів організації гуманітарної допомоги, Зокрема, через «Дію» люди можуть отримувати виплати, соціальні допомоги, а також компенсації за пошкоджене майно або житло.

У 2022 році цифрова трансформація ЦНАПів значною мірою була орієнтована на забезпечення безперебійної роботи в умовах війни та підтримку громадян, які стали внутрішньо переміщеними особами. Через бойові дії значна частина ЦНАПів була змушена перейти на дистанційний режим роботи. Враховуючи потребу в швидкому доступі до послуг, уряд України значно розширив можливості платформи «Дія». Це стосувалося як зручних послуг для ВПО (внутрішньо переміщених осіб), так і для отримання статусу учасника бойових дій, подачі заяв на пільги та виплати. ЦНАП адаптувалися до нових умов, включаючи мобільні центри надання послуг у зонах бойових дій та віддалених районах.

Досягнення: запуск та розвиток платформи «Дія» для військових, переселенців та громадян; адаптація електронних послуг до умов війни; створення нових онлайн сервісів для реєстрації внутрішньо переміщених осіб та надання гуманітарної допомоги.

Виклики: пошкоджена інфраструктура через бойові дії, проблеми з доступом до Інтернету в деяких регіонах; ризики кібернападів; обмежений доступ до технологій у віддалених регіонах і серед певних груп населення.

Перспективи: розвиток системи е-ідентифікації для більш широкого впровадження в повсякденному житті; поглиблення інтеграції «Дія» з іншими державними та приватними сервісами; збільшення цифрової грамотності через освітні ініціативи.

У 2023 році Україна продовжила посилювати цифрову трансформацію адміністративних послуг. Під час цього періоду було зроблено великий крок у бік інтеграції нових цифрових інструментів і надання ще більшої кількості послуг через інтернет. Процедури реєстрації фізичних осіб-підприємців, зміни видів діяльності або закриття бізнесу стали доступними повністю онлайн. Також з'явилася інтеграція з податковою системою, яка спрощує подачу звітності [2]. Було розширено функції сервісу «єМалятко», що дозволяє одночасно зареєструвати народження дитини, отримати свідоцтво про народження, ідентифікаційний код та зареєструвати місце проживання дитини. Запроваджено онлайн-платформу для військовослужбовців, ветеранів, переселенців і їхніх сімей, яка забезпечує зручний доступ до юридичної інформації та консультацій. «Правовий навігатор» включає базу даних щодо прав, пільг і процедур, а також механізми для отримання допомоги в реальному часі.

Досягнення: активне впровадження послуг через мобільний додаток «Дія» (електронний паспорт, реєстрація бізнесу, допомога ВПО); підтримка ветеранів і військових через цифрові платформи для отримання пільг та компенсацій; початок реформ у сфері електронного урядування.

Виклики: проблеми з кібербезпекою через постійні атаки на урядові та комерційні платформи; недостатній доступ до Інтернету у віддалених регіонах та серед людей похилого віку; складність у збереженні даних через воєнні умови.

Перспективи: створення більш адаптованих до воєнних умов платформ для надання послуг (для ВПО, бізнесу, ветеранів);

впровадження нових цифрових сервісів для підтримки відбудови після війни; покращення кіберзахисту та підвищення надійності електронних систем.

У 2024 році цифрова трансформація ЦНАПів в Україні досягла нової стадії. Платформи «Дія» та інші інструменти електронного урядування стали частиною національної інфраструктури, що дозволило значно розширити доступ до послуг. Україна почала інтегрувати свої цифрові платформи з європейськими та міжнародними базами даних, що дозволяє громадянам мати доступ до послуг не тільки в Україні, але й за кордоном. Запроваджено нові сервіси для військових, біженців і сімей загиблих, через які можна отримати допомогу, пільги та статуси. Ці послуги стали ще доступнішими через мобільні додатки та вебверсії. У лютому 2024 Міноборони повідомило про розробку застосунку «Армія+», у якому будуть доступні документи та послуги для діючих військових. Зокрема, військовослужбовці матимуть стандартизовані шаблони рапортів, які можна буде підписати та відправити в декілька кліків онлайн. «Часто чую від бійців скарги на надмірну паперову роботу – заповнення паперових журналів, безкінечні рапорти. Наше рішення – оцифрувати максимально все», – написав у Facebook Міністр оборони України Рустем Умєров [3].

Досягнення: масовий перехід адміністративних послуг в онлайн (реєстрація, пільги, ліцензії); розширення системи цифрових виплат та компенсацій; впровадження електронних карток для військових та переселенців; інтеграція в європейські цифрові платформи.

Виклики: технічні проблеми через пошкодження інфраструктури внаслідок бойових дій; проблеми з адаптацією людей до нових технологій; погіршення ситуації з кібербезпекою в умовах інтенсивних атак.

Перспективи: повна інтеграція електронного урядування з міжнародними стандартами; розвиток інклюзивних цифрових рішень для всіх верств населення, зокрема для людей з обмеженими можливостями; оптимізація цифрових послуг для спрощення взаємодії громадян із державними органами після відновлення країни.

Висновок. Отже, цифровізація у сфері надання адміністративних послуг є необхідним етапом модернізації державного управління в Україні. Ключовими тенденціями цього процесу є

впровадження електронних послуг, створення єдиних державних порталів, автоматизація процесів, розвиток мобільних додатків, використання цифрової ідентифікації, а також застосування великих даних та штучного інтелекту для підвищення ефективності управління. Ці тенденції спрямовані на покращення якості та доступності державних послуг, забезпечення прозорості та скорочення бюрократичних перешкод. В період 2022–2024 років цифрова трансформація ЦНАПів в Україні пройшла кілька ключових етапів. Від адаптації до війни та обмежених умов доступу до послуг, до масового впровадження онлайн-інструментів для зручності громадян. Платформа «Дія» стала основним каналом для отримання послуг, а в 2024 році Україна вже може похвалитися інтеграцією своїх цифрових платформ з міжнародними системами, підвищенням доступності послуг для різних категорій населення та значним розширенням можливостей для громадян і бізнесу.

Список використаних джерел

1. Цифрові адміністративні послуги в Україні [Електронний ресурс] : практ. посіб. 2023. URL: https://uastrat.com/wp-content/uploads/2024/02/digital-administrative-services-in-ukraine-2023.pdf.
2. Чому прозорість процедур та цифрова трансформація важливі для ефективного діалогу влади і громади [Електронний ресурс] : онлайн стаття. 2024. URL: https://transparentcities.in.ua/articles/chomu-prozorist-protsedur-ta-tsyfrova-transformatsiia-vazhlyvi-dlia-efektyvnoho-dialohu-vlady-i-hromady-
3. Організаційно-інформаційний відділ Київської міськпрофради «Для військових та їхніх близьких: сім застосунків, розроблених українцями під час війни» [Електронний ресурс] : онлайн-стаття. URL: https://kyiv.fpsu.org.ua/index.php/novyny/novyny-obiednannia/1772-dlya-vijskovikh-ta-jikhnikh-blizkikh-sim-zastosunkiv-rozroblenikh-ukrajintsyami-pid-chas-vijni.
4. Olga Malinovska. Novochesne technologieuspravniające procesy zarządzana danymi – badaniapilotażowe wśród polskih i ukraińskih studentów / Janusz Nesterak, Olga Malinovska, SylwiaSzewczyk // Kompetencje absolwentów studiów ekonomicznych wobec wyzwań współczesnegorynku pracy. Warszawa 2021. S. 119–139. URL: KES_4_CMQ2021_Inter.pdf.
5. Маліновська О. Я. Сучасні технології вдосконалення процесів управління даними – пілотні дослідження серед польських та українських підприємств / Маліновська О. Я., Нестерак Я., Височанська М. Я. // Науково-практичний журнал Збалансоване приро-

докористування. 2022. № 4. С. 47–61. URL: https://journals.uran.ua/bnusing/article/view/275032.
6. Маліновська О. Я. Механізм залучення громадськості до здійснення моніторингу діяльності органів місцевого самоврядування. / Маліновська О. Я., Кривюк Д. П. // Науково-практичний журнал Збалан-соване природокористування. 2023. № 4. С. 5–66. URL: https://doi.org/10.33730/2310-4678.4.2023.292711.

***А. В. Нечипоренко**, канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів*
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА РОЗВИТОК ФІНАНСОВОГО РИНКУ

Одним із важливих чинників впливу на фінансовий сектор є цифровізація. Адже швидкий розвиток інформаційних технологій у сучасному світі суттєво трансформує традиційні механізми функціонування фінансових ринків, створюючи як можливості, так й виклики для усіх учасників економічної системи.

Віртуалізація цифрових технологій стимулювала появу нових інструментів для надання послуг на фінансовому ринку, зростання популярності необанкінгу, криптовалют, мобільних програм та інноваційних ІТ-технологій [1]. Відповідно цифрові технології суттєво трансформують фінансовий ринок.

Так, фінансові технології (FinTech) формують новий ландшафт економічної взаємодії. Сучасний розвиток фінансового ринку характеризується посиленням цифровізації послуг та технологізації операційних процесів фінансових посередників. Ключовою ознакою сучасного розвитку фінансового ринку є саме впровадження фінтех-інновацій та поява фінтах-компаній [1]. Український фінтех-ринок у 2024 році нараховує 256 компаній, 3 з яких засновано у 2023 році [2].

Ключовими драйверами трансформаційних процесів виступають штучний інтелект (AI) та машинне навчання (ML). Їхнє впровадження уможливлює автоматизувати складні фінансові операції, мінімізувати похибки, спричинені людським фактором та відповідно підвищити точність прийняття економічних рішень. Фінансові установи дедалі більше інвестують у розвиток саме інтелектуальних систем, що дозволяють аналізувати великі масиви даних, прогнозувати ринкові тренди та персоналізувати фінансові продукти відповідно до індивідуальних потреб клієнтів. Машинне навчання дозволяє фінансовим установам

формувати більш точні та гнучкі стратегії ризик-менеджменту, суттєво знижуючи потенційні фінансові втрати [3].

Особливого значення набувають інноваційні платіжні системи та криптовалютні технології. Блокчейн забезпечує високий рівень прозорості та безпеки фінансових транзакцій. Електронні гаманці, миттєві міжнародні перекази, децентралізовані фінансові платформи (DeFi) руйнують традиційні бар'єри у фінансовій сфері. Криптовалюти трансформуються з експериментальних інструментів у повноцінний фінансовий актив, що викликає значний інтерес з боку інвесторів, регуляторів та технологічних компаній.

Технології Big Data та поглиблена аналітика змінюють підходи до управління фінансовими ризиками. Інтелектуальні системи здатні миттєво обробляти достатньо великі обсяги інформації, створюючи багатовимірні моделі оцінки кредитоспроможності, прогнозування дефолтів та виявлення шахрайських схем.

Водночас рівень розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності фінансового ринку країни є важливою складовою досягнення стійкого економічного зростання країни [4; 5]. Сек'юритизація, комп'ютерна торгівля базовими активами ринку, розвиток ринку похідних цінних паперів визначають прискорений обіг і перелив капіталу. Змінюється структура світового фінансового ринку, а також регіональна диверсифікація позичальників і кредиторів [6].

Важливим напрямом забезпечення стабільності цифрового фінансового простору є кібербезпека. Ускладнення технологічних систем супроводжується появою нових форм кіберзагроз, що потребує розробки комплексних систем захисту. Фінансові установи впроваджують передові технології для моніторингу та превентивного виявлення потенційних атак, використовують біометричну ідентифікацію, багатофакторну авторизацію та технології шифрування нового покоління.

Крім того, важливим аспектом є здійснення наукових досліджень щодо цифрових технологій та можливостей їхнього використання у фінансовій сфері [7].

Основою для розвитку цифрових технологій на фінансовому ринку України є наявність сприятливого середовища та доступність інфраструктури. Тому Національним банком України останніми роками досить активно здійснюється робота щодо осучаснення законодавства стосовно регулювання фінансового ринку [1].

Отже, цифрові технології виступають каталізатором фундаментальних змін у структурі та механізмах функціонування фінансового ринку. Вони не лише оптимізують існуючі процеси, але й створюють принципово нові моделі фінансової взаємодії, що заснована на принципах прозорості, персоналізації та миттєвої доступності. Успішність адаптації до цифрової трансформації стає ключовим фактором конкурентоспроможності та розвитку фінансових інституцій.

Список використаних джерел

1. 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.
2. Український фінтех у 2024 році: ключові цифри та факти. URL: https://fintechinsider.com.ua/ukrayinskyj-finteh-u-2024-roczi-klyuchovi-czyfry-ta-fakty/
3. Нечипоренко А. В. Особливості управління фінансовими ризиками підприємства в умовах трансформаційних змін. *Економічний вісник університету.* 2023. № 56. С. 200–206.
4. Анфілов Д. Ю., Нечипоренко А. В. Інвестиційно-інноваційна модель розвитку фінансового ринку України. *Сучасна фінансова політика України :* проблеми та перспективи : зб. тез VII Всеукр. наук.-практ. конф., 4 грудня 2019 р. / Київський ун-т імені Бориса Грінченка, Київ, 2020. С.106–109.
5. Кужелєв М. О. Механізм реалізації регіональних інвестиційних програм як фінансовий інструмент стимулювання регіонального розвитку. *Схід.* 2017. Вип. 6 (152). С. 22–27.
6. Фінансовий ринок : підручник : у 2 т. / кер. авт. кол. і наук. ред. Ю. М. Коваленко. Ірпінь : УДФСУ, 2018. Т. 1. 442 с.
7. Кужелєв М. О. Сучасний стан фінансування української науки: проблеми та перспективи. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки».* 2015. Вип. 13/3. С. 129–131.

***Т. І. Олешко**, д-р техн. наук, професор;*
***О. Л. Лещинський**, канд. ф.-м. наук, доцент*
Державний університет «Київський авіаційний інститут»

РИЗИКИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВ

На сьогодні технологічні можливості впровадження цифрової валюти (CBDC) широко обговорюються у світі. Зокрема, в Євросоюзі за кілька років планують запустити цифровий євро, але банкноти залишатимуться в обігу, доки на них є попит.

Цифрові гроші – це не просто нова технологія, а фундаментальна зміна у світі фінансів, для держав це є і викликом, і великою можливістю.

Цифрові гроші – це різні форми електронних платежів, від звичайних переказів до криптовалют. Основними видами цифрових грошей є:

− електронні гроші, які зберігаються на електронних рахунках в банках, прив'язані до національної валюти та використовуються для здійснення онлайн-покупок;

− криптовалюти, які не контролюються урядом чи банками, їх вартість визначається попитом та пропозицією на ринку, працюють на основі технології блокчейн;

− цифрові валюти центральних банків держав, тобто це електронна форма національної валюти яка випущена центральним банком країни, забезпечує більшу безпеку та ефективність платежів, перебуває на стадії розробки в багатьох країнах світу.

Цифрові гроші все більше інтегруються в наше життя, змінюючи спосіб платежів,зберігання та інвестування коштів. Їхня роль буде зростати в найближчі роки при застосуванні новітніх технологій та ефективних механізмів регулювання.

Цифрова трансформація буде великою зміною для банків. І вони вже не зможуть працювати старими методами, вони будуть іти в ногу з часом і перейдуть на цифрові технології.

В Європі розроблено Закон про цифрову операційну стійкість банків (DORA). Головно метою цього закону є перевірка того, чи зможуть банки впоратися з цифровими технологіями без збоїв.

Використання великих баз даних та супер безпечної технології блокчейн допоможе банкам розширити клієнтську базу, зробити свої послуги більш персоналізованими, відстежувати транзакції та гарантувати їхню безпеку. Це буде високотехнологічне оновлення банків.

Ще більше року назад на думку віцепрезидента АУБ Ярослави Авраменко Україна мала усі передумови для поступового запуску цифрової валюти, а саме Е-гривні. І наразі наскільки ефективно ми зможемо впровадити нашу цифрову валюту, залежатиме місце України у майбутньому світі.

Але з появою цифрової валюти центрального банку в Україні очікують наступні ризики:

Конфіденційність: Цифрова валюта може призвести до зниження рівня анонімності транзакцій. CBDC потенційно дозволяють урядам і центральним банкам відстежувати всі операції користувачів, що ставить під сумнів конфіденційність даних.

Безпека даних: Централізовані бази даних CBDC можуть стати мішенню для хакерів, що загрожує фінансовій безпеці користувачів.

Технологічна ізоляція: Не всі громадяни мають доступ до цифрових технологій, що може призвести до фінансової ізоляції деяких верств населення.

Зміни в банківській сфері: CBDC можуть змінити традиційні банківські моделі, зменшуючи роль банків як посередників та ускладнюючи доступ до кредитів.

Цифрова інфляція: Якщо управління емісією CBDC не буде суворо регулюватися, це може призвести до додаткового інфляційного тиску.

Зміни в монетарній політиці: CBDC можуть надати центральним банкам нові інструменти впливу на економіку, які можуть бути використані нераціонально або призвести до посилення волатильності.

Ризик застарівання навичок: Перехід на цифрову валюту може зробити певні професії застарілими, що призведе до втрати робочих місць для певних верств населення.

Нерівність у доступі до інформації: Може збільшитися інформаційний розрив, коли більш заможні групи населення матимуть кращий доступ до інформації та освіти про CBDC.

Складність переходу: Для багатьох користувачів перехід на цифрову валюту може бути технічно складним, що призводить до небажання приймати цю інновацію.

Залежність від технологій: Повна залежність фінансової системи від електронних систем може призвести до катастрофічних наслідків у разі технологічних збоїв або кібератак.

І навіть загрози:

Монополізація влади: посилення державного контролю над фінансовими операціями може призвести до централізації влади та загрози демократичним свободам.

Соціальна нерівність: Цифровий розрив може посилитися, оскільки люди, які не мають доступу до цифрових пристроїв або інтернету, залишаться поза цифровою економікою.

Економічна нестабільність: Швидке впровадження CBDC без належної підготовки може призвести до збоїв у платіжних системах та волатильності.

Правові ризики: Відсутність міжнародного регулювання може створити правовий вакуум або юрисдикційні конфлікти.

Кібербезпека: Концентрація великих обсягів фінансів у цифровій формі збільшує ризики кіберзлочинів, таких як хакерство, шахрайство та крадіжка даних.

Загроза централізованого контролю: CBDC посилюють роль державних структур в управлінні грошима, що може призвести до зловживань та обмежити фінансову свободу.

Вторгнення в приватне життя: Цифрові валюти можуть дозволити урядам контролювати особисті фінансові операції без належного судового нагляду.

Загроза макроекономічній стабільності: Погано розроблені системи CBDC можуть призвести до дисбалансу попиту та пропозиції грошей, що спричинить економічні потрясіння.

Регуляторні складнощі: Перегляд нормативно-правової бази для ЦБЦБ може створити правову невизначеність, відлякати інвесторів і сповільнити економічний розвиток.

Як бачимо, впровадження криптовалют в Україні створює нові ризики та загрози, хоча і відкриває нові можливості для розвитку економіки.

І поки світ активно тестує концепцію CBDC, вкрай важливо звертати увагу на потенційні ризики та загрози. Очевидно, що без належного регулювання, заходів безпеки та захисту прав людини впровадження цифрових валют може мати далекосяжні негативні наслідки. При правильному підході, який включає розробку надійних гарантій і прозорої нормативно-правової бази, CBDC можуть принести значні вигоди, мінімізуючи ризики для економіки та пересічної людини.

Список використаних джерел

1. https://aub.org.ua/104/novyny-aub/14185-tsyfrovizatsiia-hryvni-banky-finansovi-ta-it-kompanii-obhovoryly-perevahy-ta-ryzyky-cbdc.
2. https://fintechinsider.com.ua/zagrozy-ta-ryzyky-vprovadzhennya-czyfrovoyi-valyuty-cbdc-dlya-zvychajnoyi-lyudyny/

А. В. Палига, *здобувач освіти ступеня бакалавр;*
В. В. Пухальський, *канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи, страхування і фондового ринку*
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ВПЛИВ НОВИХ РЕГУЛЯТОРНИХ ВИМОГ НА ПРОЦЕДУРИ АУДИТУ

Нові регуляторні вимоги, що постійно впроваджуються в глобальному масштабі, значно змінюють процедури аудиту, змушуючи компанії та аудиторські фірми адаптуватися до зростаючих стандартів прозорості, відповідальності та надійності. Такі зміни відображають прагнення регуляторів зміцнити довіру до фінансової звітності, запобігти шахрайству та забезпечити стабільність фінансових систем. У той час як ці вимоги створюють додаткові виклики, вони також стимулюють розвиток галузі та підвищують якість аудиторських послуг.

Однією з ключових тенденцій у регуляторному середовищі є посилення вимог до прозорості фінансової звітності. Нові стандарти, такі як Міжнародні стандарти фінансової звітності (IFRS) та їхні оновлення, вимагають від компаній надання більш детальної інформації про свою діяльність, ризики та облікову політику. Для аудиторів це означає необхідність глибшого аналізу даних, розуміння специфіки бізнесу клієнтів і перевірки відповідності звітності більш складним вимогам. Також аудитори повинні мати необмежений доступ до Голови та всіх членів Наглядної ради ДП та її Комітету з аудиту [1, с. 90]. У таких умовах аудиторські фірми повинні інвестувати в навчання персоналу та розширення технічних можливостей, щоб залишатися конкурентоспроможними.

Регуляторні вимоги також посилюють акцент на питаннях управління ризиками. Наприклад, впровадження нормативів, що стосуються боротьби з відмиванням коштів (AML), зобов'язує аудиторів приділяти більше уваги виявленню підозрілих фінансових операцій. Це включає перевірку контрагентів, оцінку джерел фінансування та аналіз транзакцій з використанням інструментів штучного інтелекту та великих даних. Такий підхід потребує модернізації аудиторських процедур і впровадження нових технологій, що допомагають ефективно ідентифікувати ризики. Крім того, вплив нових регуляторних вимог помітний у

сфері забезпечення якості аудиту. Регулятори дедалі частіше запроваджують механізми контролю, які зобов'язують аудиторські фірми проходити регулярні перевірки якості роботи.

Оцінка аудиторського ризику починається на стадії планування аудиту і звершується в процесі його проведення. Оцінка ризику, визначена аудитором, може стати його відмова від проведення аудиту. Важливим питанням в аудиті є визначення критеріїв, за якими здійснюється перевірка. Від їх правильного підбору залежить рівень якості роботи аудитора, об'єктивність його думки про перевірену фінансову та іншу економічну інформацію. Нові регуляції впливають також на використання цифрових технологій в аудиторських процесах. У світі, де обсяг даних постійно зростає, традиційні методи аналізу стають менш ефективними. Сучасні регуляторні вимоги заохочують використання аналітичних платформ, інструментів штучного інтелекту та автоматизації для забезпечення точності й швидкості перевірок. Наприклад, автоматизовані системи дозволяють перевіряти великі обсяги транзакцій, виявляти аномалії та складати детальні звіти, що значно полегшує роботу аудиторів. Однак для впровадження таких технологій потрібні значні інвестиції, а також підготовка персоналу.

Посилення регуляторного середовища також впливає на стосунки між аудиторами та клієнтами. Компанії, які прагнуть відповідати новим стандартам, повинні бути готовими до більш детальних перевірок і додаткових вимог з боку аудиторів. Це може викликати певне напруження у співпраці, особливо якщо клієнти не мають достатніх ресурсів або досвіду для адаптації до нових правил.

Водночас, нові регуляторні вимоги створюють можливості для розвитку аудиторської галузі. Підвищення стандартів сприяє формуванню довіри до аудиторських послуг, що особливо важливо в умовах глобалізації та зростаючої інтеграції фінансових ринків. Аудитори, які здатні ефективно адаптувати свої процедури до змін, отримують конкурентні переваги, адже їхня репутація зростає, а клієнти можуть бути впевнені в якості перевірок. Втім, для успішної адаптації до нових регуляторних вимог потрібна значна гнучкість і готовність до змін. Аудиторські фірми повинні інвестувати у навчання персоналу, модернізацію інструментів і впровадження передових технологій. Також важливо забезпечити дотримання високих етичних стандартів,

оскільки регулятори приділяють дедалі більше уваги прозорості й відповідальності аудиторів.

Загалом, нові регуляторні вимоги суттєво впливають на процедури аудиту, вимагаючи від аудиторських фірм адаптації до більш жорстких стандартів. Хоча це створює певні труднощі, такі зміни сприяють покращенню якості аудиторських послуг, підвищенню прозорості фінансових процесів і зміцненню довіри до бізнесу. Завдяки інноваціям і стратегічному підходу аудитори можуть успішно відповідати новим викликам і сприяти розвитку галузі в умовах сучасного регуляторного середовища.

Наукова новизна роботи полягає в наступному:

1. Вперше комплексно досліджено, як посилення регуляторних стандартів трансформує аудиторські процедури, підвищуючи їхню прозорість і довіру до фінансової звітності.

2. Розглянуто впровадження сучасних технологій, зокрема штучного інтелекту та автоматизації, для забезпечення відповідності новим стандартам управління ризиками та якості перевірок.

Список використаних джерел

1. OECD. Керівні принципи ОЕСР щодо корпоративного врядування на підприємствах державної форми власності. 2019.

***А. Л. Помаза-Пономаренко**, д-р держ. упр., старший дослідник;*
***Ю. Г. Батир**, канд. екон. наук, доцент;*
***І. М. Лопатченко**, канд. держ. упр., доцент*
Національний університет цивільного захисту України

ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ Й ЕКОНОМІЦІ

Сьогодні увесь світ активно впроваджує цифрові технології, що мають забезпечити цифрову трансформацію у державному та приватному секторах. При цьому особливої складності додає невизначеність застосування технологій штучного інтелекту, адже ця «система запитів – відповідей» тільки набирає обертів. Відтак, потрібно говорити про вдосконалення системи оцінювання ризиків застосування цифрових технологій і штучного інтелекту у публічному управлінні, що має безпосередню відповідність державним пріоритетам України у сфері безпеки, економіки та суспільного розвитку.

Слід відзначити, що в Україні цифрова трансформація в системі публічного управління й економіки також є актуальним

питанням, оскільки покликана забезпечити покращення у цих важливих сферах суспільної життєдіяльності. Власне, у цьому й полягає призначення цифрової трансформації – у забезпеченні кількісно-якісних змін. Наразі в Україні відсутнє необхідне законодавче забезпечення цифрової трансформації та використання штучного інтелекту. Одним із ключових документів, на яких ґрунтується забезпечення цієї трансформації, є «Дорожня карта з регулювання штучного інтелекту» (2023 р.), розроблена Міністерством цифрової трансформації України [1]. Дорожня карта є покроковим планом для впровадження національного законодавства щодо розвитку штучного інтелекту (далі – ШІ), що відповідає основним положенням першого у світі закону про ШІ (AI Act ЄС). Цей європейський закон включає інтеграцію методології HUDERIA.

Варто зауважити, що «Дорожня карта з регулювання штучного інтелекту» розрахована на впровадження методології HUDERIA, але в економічну сферу загалом і для покращення діяльності бізнес середовища. У той же час, дана методологія може впроваджуватись і в межах державного сектору. Дана гіпотеза висловлена з огляду на те, що методологія HUDERIA передбачає єдиний підхід до ідентифікації, аналізу й оцінювання ризиків впливу ШІ на права людини, демократію та верховенство права. У продовження можна відзначити, що адаптація методології HUDERIA в Україні відповідає державним пріоритетам у забезпеченні прозорості, підзвітності та етичності використання новітніх технологій у державному управлінні (див. наказ МОН «Про внесення змін до наказу Міністерства і науки України від 07.09.2023 р. № 1104» № 1202 від 04.10.2023 р.) [2].

На наше переконання, використання методології HUDERIA на вітчизняних теренах передбачає впровадження низки наукових підходів: інституційного, ризик-орієнтованого та інших. Їх застосування під час публічного управління та правового регулювання ШІ дозволить Україні запобігати можливим негативним наслідкам впровадження технічних рішень, зокрема в контексті безпеки даних, приватності та кібербезпеки. Проєкт також підтримує інтеграцію України в європейський законодавчий простір. Зважаючи на важливість інновацій та цифровізації для економічного розвитку та післявоєнного відновлення України, упровадження сучасних механізмів регулювання ШІ сприятиме підвищенню ефективності публічного управління,

створенню нових економічних можливостей та зміцненню правової системи.

Відзначимо, що «Дорожня карта з регулювання штучного інтелекту» має реалізуватись у 2 етапи. У межах 1 етапу передбачено надання бізнесу можливостей та інструментів для підготовки до майбутнього регулювання, державі – часу для розуміння ринку, ризиків та набуття фактичної спроможності впроваджувати закон (створення регулятора), громадянам – обізнаності в тематиці [1]. Згідно з формулюванням другого етапу передбачено початок імплементації AI Act, що ймовірно співпаде із отриманням вимог від ЄС щодо його імплементації. Можлива поступова імплементація із поступовим впровадженням найбільш вимогливих положень (bottom up 2 етапу) [там само]. Відповідно до аналізованої дорожньої карти передбачені розробка та прийняття низки організаційно-правових заходів (рис. 1, 2). Реалізація дорожньої карти передбачає дотримання таких принципів: сервісна функція; виваженість; партнерство та саморегуляція; глобальна перспектива; продуктовий підхід [там само].

Отже, актуальним завданням України є розробка та прийняття закону про штучний інтелект, а також реалізація державних програми, заходів, інструментів, що повинні бути спрямовані на забезпечення безпеки особистості, яка включає її соціально-економічний і безбар'єрний розвиток.

Рисунок 1 – Організаційно-правові заходи, передбачені на 1 етапі «Дорожньої карти з регулювання штучного інтелекту»

Джерело: складено на підставі [1].

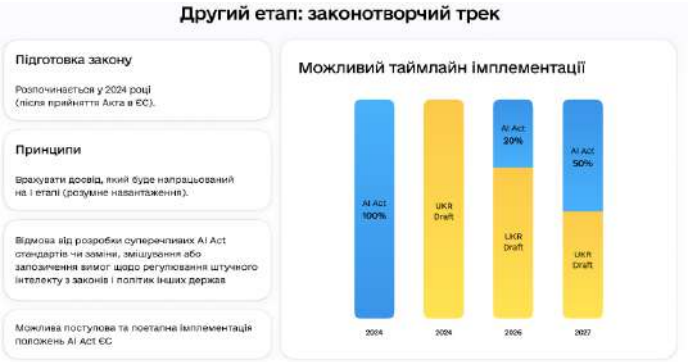

Рисунок 2 – Організаційно-правові заходи, передбачені на 2 етапі «Дорожньої карти з регулювання штучного інтелекту»

Джерело: складено на підставі [1].

Уже сьогодні необхідно створити модель, з одного боку, антикризового управління за допомогою штучного інтелекту, а з другого – стратегічної модернізації та цифрової трансформації публічного управління на рівні регіонів. На цій підставі зазначимо, що подальші наукові розвідки повинні бути присвячені зазначеному напрямку.

Список використаних джерел

1. Дорожня карта з регулювання штучного інтелекту. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/rehuliuvannia-shtuchnoho-intelektu-v-ukraini-mintsyfry-prezentuvalo-dorozhniu-kartu.
2. Наказ МОН «Про внесення змін до наказу Міністерства і науки України від 07.09.2023 р. № 1104» № 1202 від 04.10.2023 р. URL: https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/nauka/Konkurs.vidbir.proektiv.nauk.robit-molodykh.vchenykh-2023/2023/10/04/Nakaz.MON.vid-04.10.2023-1202.pdf.

***С. П. Прасолова**, канд. екон. наук, доцент;*
***М. А. Жовнович**, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти*
Полтавський університет економіки і торгівлі

ІНТЕГРАЦІЯ БАНКІВ І ФІНТЕХ-КОМПАНІЙ: ЕКОСИСТЕМНИЙ ПІДХІД

Економічна інтеграція банків і фінтех-компаній є важливим фактором трансформації сучасної фінансової системи. Основ-

ною метою інтеграції є створення ефективних бізнес-зв'язків, які сприяють досягненню збалансованого розвитку, підвищенню інноваційного потенціалу та скороченню витрат через масштабування виробничих і фінансових операцій. Підхід до інтеграції передбачає використання синергії між традиційними банками, які мають розвинену інфраструктуру та клієнтську базу, і фінтех-компаніями, що забезпечують гнучкість, інноваційність і клієнтоорієнтованість.

У контексті бізнесу поняття екосистеми означає взаємопов'язану мережу або систему організацій, людей і ресурсів, які співпрацюють і взаємодіють один з одним для створення цінності та надання продуктів або послуг клієнтам [4].

Екосистемний підхід у контексті інтеграції банків і фінтех-компаній полягає у створенні спільної платформи для забезпечення ефективної взаємодії різних учасників фінансової екосистеми. Така модель дозволяє банкам, фінтех-компаніям, інвесторам, регуляторам і кінцевим споживачам інтегрувати свої ресурси та створювати спільні фінансові продукти, орієнтуючись на потреби кожної зі сторін.

У межах сучасної моделі банківської екосистеми важливим є створення динамічного простору для інновацій, де взаємодія між банками та фінтех-компаніями стає основою для розвитку нових продуктів і послуг (рис. 1). За такого підходу банк виступає не лише як постачальник послуг, а й як бізнес-партнер та фасилітатор для своїх бізнес-клієнтів. Варто відмітити, що технологічні лідери вже популяризували концепцію екосистеми, пропонуючи споживачам і компаніям досвід «єдиного вікна», інтегруючи фінансові рішення, розроблені партнерами, у свої ринки, програми та послуги.

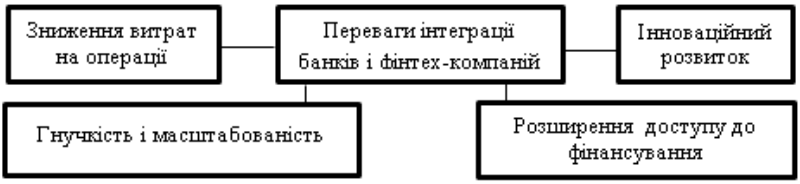

Рисунок 1 – Переваги екосистемного підходу інтеграції банків і фінтех-компаній

Джерело: систематизовано на основі [1–6].

Одним із перших, хто інтегрував інноваційні фінансові технології у традиційні банківські системи, був **Deutsche Bank.** У 2000-х роках цей банк почав активно впроваджувати різні фінтех-рішення, такі як онлайн-банкінг та автоматизація процесів, щоб покращити обслуговування клієнтів та знизити витрати.

Успішним прикладом синтезу інноваційних і традиційних фінансових технологій у банківській системі став запуск у 2015 році міжнародного платіжного сервісу One Pay FX, у співпраці одного з найбільших банків Європи Banco Santander з фінтех-компанією Ripple [3].

Партнерство між **Tradeshift** і **HSBC** призвело до створення інноваційного рішення для бізнесу, яке дозволяє компаніям оцифрувати та автоматизувати свої операції, керуючи ланцюгами поставок через єдину цифрову платформу [2]. Колаборація між фінансовими установами та фінтех-компаніями, як у випадку з **Deutsche Bank** і **Traxpay,** а також **Banking Circle** і **SIA,** підтверджує зростаючий тренд впровадження інновацій для забезпечення миттєвих і безпечних фінансових послуг [1]. У партнерстві з **N26** та **Wise** з'явилися нові можливості для миттєвих міжнародних переказів без прихованих комісій. Спільні ініціативи, як у випадку з **ABN AMRO** і **Subaio**, дозволяють користувачам зручніше керувати своїми регулярними платежами через цифрові платформи, що є важливим кроком у розвитку фінансових технологій [5].

Нові перспективи для розвитку перед фінансовими установами відкрила інтеграція ШІ в банківський сектор. Серед успішних прикладів – використання ШІ для підтримки клієнтів, виявлення шахрайства, оптимізації внутрішніх процесів і покращення обслуговування завдяки персоналізації, а також фінтех-застосунки зі ШІ: Emma, Olivia.ai, Plum, Cleo, Приват24 [6].

Наведені вище приклади ілюструють симбіотичну природу партнерства між банком і фінтех. Використовуючи фінтех-інновації, традиційні банки мають можливість розширити свої пропозиції послуг, підвищити задоволеність клієнтів і залишатися конкурентоспроможними в умовах фінансового середовища, що швидко розвивається, а фінтех-компанії, в свою чергу, отримують доступ до фінансових ресурсів, галузевого досвіду та ширшої клієнтської бази, що сприяє спільному зростанню та інноваціям у галузі.

Список використаних джерел

1. Deutsche Bank makes strategic investment into Traxpay. URL: https://fintech.global/2020/07/28/deutsche-bank-makes-strategic-investment-into-traxpay/#
2. HSBC and Tradeshift launch new embedded finance venture. URL: https://tradeshift.com/resources/press/hsbc-and-tradeshift-launch-new-embedded-finance-venture/
3. Peyton A. Santander and Ripple unveil blockchain-based consumer payments. URL: https://www.fintechfutures.com/2018/04/santander-and-ripple-unveil-blockchain-based-consumer-payments/
4. Sabeti M. Digital banking and ecosystem approach to banking and supply chain transformation. URL: https://www.linkedin.com/pulse/digital-banking-ecosystem-approach-supply-chain-mostafa-sabeti-dalkf/
5. Subaio launches with ABN AMRO. URL: https://subaio.com/customer-stories/subaio-launches-with-abn-amro.
6. Деркач М. Як ШІ та Open Banking вплинули на розвиток фінтеху в Україні – аналітика. URL: https://psm7.com/uk/fintech/kak-ii-i-open-banking-povliyali-na-razvitie-fintexa-v-ukraine-analitika.html.

Т. В. Решетняк, *старший викладач*
Київський авіаційний інститут

ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНИХ НЕЙРОННИХ МЕРЕЖ У СИСТЕМАХ УПРАВЛІННЯ

В останні десятиліття у світі відзначається швидкий розвиток нейроінформаційних технологій. Актуальність досліджень у цьому напрямку підтверджується великою кількістю різноманітних застосувань нейроінформаційних систем [1–4].

Особливий інтерес викликає застосування нейроінформаційних технологій у системах управління. Це дозволяє ліквідувати ряд труднощів, що виникають під час використання класичних методів управління.

Необхідним етапом вирішення завдань управління нелінійними динамічними системами є отримання адекватних математичних моделей, що базується, як правило, на теоретичному та експериментальному аналізі властивостей цих систем. Теоретичний аналіз процесів, що відбуваються в системі, дозволяє отримати математичний опис у вигляді, наприклад, диференціальних рівнянь. При проведенні експериментального аналізу, на основі спостережень вхідних та вихідних сигналів системи, отримують або її параметричну, або не параметричну модель.

Широкого поширення набули параметричні моделі, що вимагають розв'язання задач структурної та параметричної ідентифікації та використовують обмежену кількість параметрів. Попри величезну кількість робіт, різноманіття видів нелінійностей не дозволяє створити єдину теорію ідентифікації нелінійних систем. Класичний підхід, що застосовується найчастіше, заснований на апроксимації нелінійностей, наприклад рядами Вольтера, Гамерштейна, Вінера, поліномами Колмогорова-Габора та ін. Однак область застосування таких моделей обмежена. Крім того, додаткові труднощі одержання адекватного математичного опису обумовлені наявністю у реальних сигналах перешкод.

Однією з класичних моделей систем управління є модель зі зворотним зв'язком з регульованими в реальному масштабі часу коефіцієнтами, наприклад, регулятор Асторома, що самоналаштовується. Коефіцієнти такого контролера регулюються протягом кожного циклу управління, відповідно до оцінки параметрів системи.

Іншою добре відомою моделлю систем управління є модель Ляпунова. Системи адаптивного управління, що використовують еталонну модель Ляпунова, проєктуються таким чином, щоб вихідний сигнал керованої моделі зрештою відповідав вихідному сигналу попередньо визначеної моделі, що має бажані характеристики.

Системи управління, які так чи інакше використовують штучні нейронні мережі, є однією з можливих альтернатив класичним методам управління. Можливість використання нейронних мереж для вирішення завдань управління багато в чому ґрунтується на тому, що нейронна мережа, що складається з двох шарів і має у прихованому шарі велику кількість вузлів, може апроксимувати будь-яку функцію дійсних чисел із заданим ступенем точності. Доказ цього положення заснований на теорії Вейєрштраса. Таким чином, для вирішення завдань ідентифікації та управління можуть бути використані нейронні мережі навіть із одним прихованим шаром.

Одним з перших методів побудови нейромережевих систем управління був метод, заснований на «копіюванні» існуючого контролера. Застосувавши цей метод у 1964 році Уідроу назвав його методом побудови експертної системи за рахунок отримання знань від вже існуючого експерта.

У даний час досить добре розроблена і широко використовується ціла низка інших можливих архітектур побудови нейромережевих систем управління. В таких архитектурах призначенням нейромережевого контролера є створення адекватного керуючого сигналу для управління динамікою станів об’єкта управління від початкового стану до бажаного підсумкового стану. Причому зміна станів має відбуватися за оптимальною траєкторією. Організація контролю за станом об’єкта управління та реалізація нейромережевого контролера значною мірою залежать від обраного алгоритму навчання та структури управління, що використовується. Найбільш широко використовуються система прямого (безпосереднього) управління і схема непрямого управління. При цьому найчастіше, як алгоритм навчання, використовується алгоритм зворотного розподілу помилки.

У схемі опосередкованого керування параметри об'єкта керування визначаються в кожний момент часу і потім використовуються для оцінки параметрів контролера. Таким чином, має місце очевидно виражений процес ідентифікації.

Однією з областей теоретичних досліджень, що розглядають проблеми використання нейронних мереж у системах управління, є порівняння таких методів управління з іншими відомими типами систем управління, виявлення властивих нейромережевим методам особливостей та їх аналіз. Хоча кожен з методів має як хороші, і погані характеристики слід зазначити, що метод нейромережевого управління має такі корисні властивості, які погано реалізуються у двох інших методах.

У методі з використанням нейромереж відсутні обмеження на лінійність системи, він ефективний в умовах шумів і після закінчення навчання забезпечує управління в реальному масштабі часу. Нейромережеві системи управління краще налаштовуються під реальні умови, утворюючи моделі, що є повністю адекватними поставленій задачі, та не містять обмеження, що пов’язані з побудовою формальних систем. З іншого боку, нейромережеві системи управління використовуються не тільки як стандартні адаптивні методи управління, а й пропонують свої алгоритмічні підходи до низки завдань, розв’язання яких викликає складнощі внаслідок неможливості формалізації задач.

Таким чином, можна зробити наступний висновок. Майбутнє інтелектуального управління лежить у поєднанні традиційного

управління з потенційними можливостями та перспективами використання систем, заснованих на використанні штучних нейромереж.

Список використаних джерел

1. Бойко Л. А. Системи з нечіткою логікою в задачах експертного оцінювання / Л. А. Бойко, Ю. П. Зайченко // Системні дослідження та інформаційні технології. – Київ, 2007. – № 2. – С. 33–46.
2. Бойцун Н. Є. Прогнозування економічних і фінансових процесів на основі нейронечітких технологій // Фінанси України. – 2005. – № 5. – С. 79–93.
3. Васильченко І. Порівняльний аналіз нейронних мереж та моделі Блека – Шоулза в оцінюванні опціонних контрактів // Банківська справа. – 2011. – № 3. – С. 67–79.
4. Arutiunian A. "Fuzzy Neural Network Sorter", Technological Systems, Kiev, 2009, vol. 1 (45), P. 54–57.

М. Є. Рогоза, *д-р екон. наук, професор,*
ORCID 0000-0002-5654-7385;
С. В. Кривенко, *канд. екон. наук, доцент,*
ORCID 0009-0007-5971-2802
Полтавський університет економіки і торгівлі

ІННОВАЦІЙНА ПАРАДИГМА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВІДХОДАМИ У КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Сучасні умови господарювання диктують нові вимоги до розвитку інноваційної системи управління відходами у контексті цифрової трансформації. При цьому, відходи можна охарактеризувати як складну проблему, оскільки вона включає цілий ряд факторів правового, екологічного, соціального, економічного, інституційного та технологічного характеру. Це вимагає формування значно складних засобів управління, які базуються на зміні парадигми. Особливістю формування таких підходів є те, що цифрова економіка повинна розглядатись як цільова парадигма інноваційного розвитку системи управління відходами з урахуванням внутрішньо-організаційних та міжорганізаціних стратегій управління. В умовах цифровізації економіки, необхідно підкреслити важливість складових ефективності управління відходами, що підтверджує міжнародний досвід у підвищенні рівня цифровізації за рахунок впровадження концептуаль-

но-нових інструментів у системах управління відходами, заснованих на науковому підході до концепції цифрової економіки. Зміна економічних парадигм цифровізації у країнах, що стали на шлях таких інноваційних змін, підтверджує, також, рівень ефективності трансформаційних процесів на рівні компаній, оскільки 80 % компаній у всьому світі запустили ініціативи цифрових трансформацій [1].

Незважаючи на актуальність, інноваційна парадигма системи управління відходами, що орієнтована на цифровізацію не сформувалась, тому ефективне управління відходами є першим кроком до цифрової економіки. Формування цифрових виробництв в Україні супроводжується проблемами, що пов'язані із низькою інноваційною активністю, відсутністю необхідного рівня сучасного обладнання, передових технологій. У системі управління відходами недостатньо використовуються спеціальні комп'ютерні програми автоматичного збору даних і їх обробки, які необхідні для оптимізації процесу збору відходів, що призводить до мільйонів тонн втрат ресурсоцінних матеріалів. Тому, для підприємств важливе розуміння того, що існуючі комплекси організаційних, управлінських, правових, економічних, техніко-технологічних регуляторів потребують кардинальних змін.

У зв'язку з цим, необхідним є: створення центрів збору і первинної обробки відходів; формування нормативно-законодавчої бази у регулюванні та відповідальності юридичних осіб за доставку відходів до таких центрів; удосконалення інформаційного забезпечення; формування та здійснення ефективної виховної роботи з населенням з проблем роздільного збору відходів. Це потребує масштабної технологічної модернізації системи управління відходами, яка передбачає вирішення завдань запобігання їх утворення та мінімізації.

Виходячи із цього, можна сформулювати чотири принципа управління відходами: запобігання утворення відходів (як ключовий фактор у стратегії управління відходами); переробка і повторне використання; удосконалення технологічної остаточної утилізації і моніторингу відходів; розробка альтернативних технологій утилізації відходів, які не можуть бути вторинно використані.

Впровадження таких принципів у системи управління відходами потребує застосування цифрових технологій у створенні інноваційних систем управління відходами з вертикально-

інтегрованими організаційними структурами управління. Метою впровадження та використання цифрових технологій в економічних процесах управління відходами є забезпечення збільшення рівня ефективності і оптимізації процесів, що підтверджується світовою практикою у досягненні рівня зниження витрат на рециркуляцію відходів та максимального їх використанні у виробництві. Тому, знання та розуміння зарубіжного досвіду стало об'єктивною необхідністю у формуванні власної стратегії для цієї галузі.

З позиції створення нових основ бізнес-моделей, цифровізацію економіки можна і необхідно розглядати як процес створення, управління та виконання сучасних інноваційних проєктів. При цьому, ініціативи з цифрової економіки необхідно розглядати як окремі проєкти, що направлені на масштабуванні рішень в системі управління відходами, що, в свою чергу, передбачає побудову цілісної цифрової основи для підтримки привабливих конкурентоздатних бізнес-моделей. Перевагами цифровізації у цьому випадку є те, що можна вирішувати проблеми зменшення впливу на екологію за рахунок оптимізації управління відходами і прийняття ефективних управлінських бізнес рішень. Це пояснити можна тим, що цифровізація передбачає створення автома-тизованих управляючих систем збору для сортування відходів та розширеної аналітики.

Формування інноваційної парадигми системи управління відходами у контексті цифрової трансформації неможливо без організайно-структурної співпраці вчених і бізнесу у створенні інноваційних ідей, використання досвіду та технічних рішень. Аналіз звітів Давоського форуму показує перспективність такої співпраці, оскільки цифровізація та цифрові трансформації пов'язуються із процесами роботизації, використання штучного інтелекту. Використання таких технологій як блокчейн, забезпечують гарантії досягнення ефективності у нескінчених циклах, що важливо розуміти і у замкнутому циклі переробки. Практика використання технології штучного інтелекту в сучасних умовах набирає обертів, оскільки пропонуються альтернативні обчислювальні підходи до вирішення проблем системи управління відходами, а використання таких технології, як робототехніка та інформатика, створює умови для розробки вченими нових, цільових матеріалів для широкого спектру використання і переходу до економіки чистого нуля. Так, за

оцінками експертів, до 90 % скорочень викидів, необхідних для досягнення чистого нуля до 2050 року, буде досягнуто за рахунок нових технологій. Для досягнень таких масштабів технологічної модернізації необхідно створення технологічної платформи як важливого інструменту інноваційного розвитку суспільства. Технологічна платформа є необхідним комунікативним інструментом, що спрямований на мобілізацію зусиль стекхолдерів інноваційного розвитку території за конкретним галузевим напрямом.

Цифрова революція, визначила перехід до нового етапу технологічного становлення промислового виробництва, створивши «Індустрію 4.0», основною рушійною силою якої виступає інтернет як інструмент інформаційного та технологічного забезпечення впровадження масштабної автоматизації. Глибина процесів цифровізації та автоматизації в усіх сферах життя суспільства, в свою чергу, сприяє генеруванню теорій подальшого соціально-економічного розвитку суспільства. Наслідком цього процесу є Індустрія 5.0, або П'ята промислова революція, в основі якої ефективна співпраця людей та машин. Індустрія 5.0 – це високотехнологічне виробництво, за яким стоїть тренд на людиноцентричність, тобто зміна фокусу уваги на людину.

Індустрія 5.0, являючись результатом синергії між людьми та роботами, є рушійною силою для процесів автоматизації та переходу до слідуючого рівня, в основі якого є розуміння того, що процеси можуть бути не тільки автоматизовані, а й налаштовані на використання інтелектуального потенціалу. Плавність переходу Індустрії 4.0 в Індустрію 5.0 можлива за умови підтримки прийняття рішень, формування яких відбувається на основі даних датчиків штучного інтелекту та їх комунікації один з одним в електронних моделях управління технологіями та оптимізацією всіх цих процесів. Впровадження в систему управління відходами процесів автоматизації забезпечує технологічний суверенітет самої системи та орієнтує на високі технологічні виробництва на основі концепції Індустрії 5.0: автоматизовані та роботизовані модулі управління відходами, з центром управління виробництвом.

Водночас, все більше інвесторів, розуміючи значні можливості для сталого розвитку в умовах впливу Індустрії 5.0, розглядають можливості формування джерел фінансування, серед яких називають гранти, облігації, позики та інші форми

прискорювального фінансування для доступу компаній до капіталу для реалізації інноваційних рішень. Тому виникає потреба у створенні фонду підтримки, кошти якого мають спрямовуватись на розбудову цифрової інфраструктури. Разом з тим, однією із головних базових складових цифрової економіки є знання, які стають основою технологічних інновацій. Вирішення проблеми використання таких знань криється у підготовці кадрів на основі нових інформаційно-комунікаційних технологій навчання та є першочерговою задачею у паралельності впровадження концепції Індустрії 5.0.

Оскільки основними професіями Індустрії 5.0 можна назвати такі як архітектор та оператор штучного інтелекту, необхідно говорити про зміну балансу на ринку праці в сторону зміщення потреби фахівців з концептуальним мисленням у створенні оригінальних моделей на основі перетину знань із філософії, соціології, математики для отримання компетентностей професій дослідницького типу. Інженерні спеціальності будуть залишатись затребуваними, але потребують, також, знань не тільки суто технічного характеру, а й широкого кругозору та динамічності формування таких знань у процесі виробничої діяльності.

Підкреслюючи важливість ролі управління відходами у досягненні його ефективності необхідно виділити завдання моніторингу автоматизованими системами процеси сортування, оптимізації маршрутів збору, прогнозування обслуговування, а також залучення громадськості. Тому, концепція створення ефективної системи управління відходами передбачає розробку комплексу взаємопов'язаних у єдине ціле різноманітних засобів організації моніторингу.

У процесі реалізації та виконання проєктів, що направлені на масштабуванні рішень в системі управління відходами, виникає потреба у посиленні інспекційного контролю з метою належного управління небезпечними відходами, у розробці інформаційної системи для онлайн збору точних даних і інформацію щодо кількості, типів, управління різними потоками відходів. Пропозицією для вирішення цього завдання може бути впровадження прямого електронного звітування суб'єктами системи управління відходами, постійна тісна координація між органами управління відходами та статистичними службами для звітності. Таким чином, підкреслюється необхідність підвищення рівня статистичних систем для постійного відстеження процесів впро-

вадження цифрових технологій у динаміці. Крім того, необхідно створення єдиної інформаційної системи «Екосистема», в якій будуть доступними: кабінет користувача, інформаційна система управління відходами та генерації звітності, відслідкування подання документів та отримання ліцензій, оформлення дозволів на здійснення операцій з оброблення відходів, транскордонне перевезення відходів та ін. Таке інформаційне забезпечення слугує процесам ефективності формування звітності та співпраці із державною службою статистики [2].

Таким чином, переваги інноваційного підходу до системи управління відходами та цифрової економіки очевидні, оскільки все зводиться до прийняття креативних рішень щодо розробки системи управління відходами та впровадження цифрових технологій. Ефект від взаємодії цифровізації економіки і систем управління відходами передбачає перехід до стратегії ресурсоефективності та створює можливості для сталого розвитку економіки.

Список використаних джерел

1. Modernizing ageing factories: the role of digital transformation in enhancing brownfield manufacturing. (2024). URL: https://www.weforum.org/stories/2024/08/how-digital-transformation-supports-value-creation-in-brownfield-manufacturing/.
2. What businesses can expect from the waste management system reform and how to prepare for changes. (2023). URL: https://biz.ligazakon.net/news/221789_shcho-ochkuvati-bznesu-vd-reformi-sistemi-upravlnnya-vdkhodami-ta-yak-pdgotuvatis-do-zmn.

А. Ю. Хоменко, *магістрант*
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

РОЛЬ СТРАТЕГІЇ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ В ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

В умовах стрімкої диджиталізації суспільства та трансформації комунікаційних процесів особливої актуальності набуває впровадження інструментів інтернет-маркетингу в діяльність суб'єктів господарювання різних форм власності та сфери діяльності.

Так сучасні реалії вимагають від приватного та державного секторів адаптації до нових форм взаємодії зі споживачами, громадянами та іншими зацікавленими особами, що зумовлює

необхідність розробки та імплементації ефективних стратегій інтернет-маркетингу. Це дозволяє не лише підвищити якість товарів та процес надання послуг, але й забезпечити прозорість діяльності підприємств, організацій та установ, покращити комунікацію з цільовими аудиторіями та оптимізувати витрати.

Теоретичні та практичні аспекти використання інтернет-маркетингу в діяльності організацій досліджували численні вітчизняні та зарубіжні науковці. Серед українських дослідників значний внесок у розвиток даної тематики зробили С. Ілляшенко [1], який досліджував сучасні тенденції застосування інтернет-технологій у маркетингу, М. Окландер [2], що вивчав специфіку формування маркетингових стратегій в інтернет-середовищі, та М. Бондаренко [3], який аналізував особливості цифрової трансформації приватного та державного секторів.

Серед зарубіжних науковців варто відзначити праці Ф. Котлера [4], який розглядав інтернет-маркетинг (диджитал-маркетинг) як невід'ємну складову сучасних маркетингових стратегій, Д. Чеффі [5], що досліджував особливості розробки digital-стратегій для організацій різних типів та аналізував вплив інформаційних технологій на трансформацію публічного управління.

Метою даного дослідження є визначення ролі та особливостей формування стратегії інтернет-маркетингу в діяльності суб'єктів господарювання з фокусом на державні установи, а також аналіз сучасних інструментів та напрямків її реалізації.

Інтернет-маркетинг у контексті діяльності державних установ можна визначити як комплекс заходів, спрямованих на просування послуг, покращення іміджу установи та взаємодію з цільовими аудиторіями за допомогою інтернет-технологій. За визначенням С. М. Ілляшенка, інтернет-маркетинг представляє собою вид маркетингу, який передбачає «використання традиційних і інноваційних інструментів та технологій у мережі інтернет для визначення й задоволення потреб і запитів споживачів шляхом обміну з метою отримання товаровиробником (продавцем) прибутку чи інших вигод» [1, с. 64].

Стратегія інтернет-маркетингу державної установи – це комплексний план дій в онлайн-середовищі, спрямований на досягнення конкретних цілей установи з використанням цифрових інструментів та технологій. Д. Чеффі зазначає, що інтернет-стратегія повинна бути інтегрована в загальну комунікаційну стратегію організації та відповідати її місії та цінностям [5, с. 128].

На основі аналізу наукових літературних джерел [2; 3; 6] виділено основні сучасні інструменти інтернет-маркетингу та стратегії їх застосування (табл. 1).

Таблиця 1 – Сучасні інструменти інтернет-маркетингу та їх стратегічне застосування

Інструмент інтернет-маркетингу	Стратегії та їх застосування
Веб-сайт установи	Розробка дизайну зручного для користувачів. Забезпечення адаптивності для різних пристроїв. Створення доступності для осіб з особливими потребами. Підтримка інформаційної прозорості
Соціальні мережі	Вибір найбільш релевантних платформ. Розробка контент-плану. Забезпечення регулярної взаємодії з аудиторією. Моніторинг та аналіз ефективності комунікацій
Email-маркетинг	Сегментація бази підписників. Персоналізація розсилок. Автоматизація комунікаційних процесів. Аналіз ефективності email-кампаній
SEO-оптимізація	Підвищення видимості в пошукових системах. Оптимізація контенту. Технічна оптимізація сайту. Робота над зовнішніми посиланнями
Контент-маркетинг	Створення якісного інформаційного контенту. Впровадження різних форм візуалізації даних. Використання різноманітних форматів (відео, інфографіка, гейміфікація). Забезпечення регулярного оновлення інформації

Слід відмітити, що офіційний веб-сайт є основною точкою присутності державної установи в інтернеті.

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що стратегія інтернет-маркетингу відіграє ключову роль у забезпеченні ефективної діяльності всіх суб'єктів господарювання, але особливе значення в межах досягнення сталого розвитку та інформаційної безпеки в сучасних умовах це стосується державних установ. Успішна реалізація стратегії на основі запропонованих інструментів інтернет-маркетингу дозволить: підвищити рівень довіри громадян до державної установи (впливає на формування позитивного ставлення до державних структур в цілому); покра-

щити якість надання державних послуг (з'явиться більше можливостей тісної взаємодії, безпосередньої комунікації та вивчення запитів і попиту серед громадян); оптимізувати комунікаційні процеси (автоматизувати певні процеси та залишити реально діючи інструменти та канали комунікації); забезпечити прозорість діяльності установи (вливає на рівень довіри та позитивну думку серед різних груп впливу); підвищити ефективність використання бюджетних коштів тощо.

Список використаних джерел

1. Ілляшенко С. М. Сучасні тенденції застосування інтернет-технологій у маркетингу / С. М. Ілляшенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4. – С. 64–74.
2. Oklander M. Digital Marketing in the Survival and Growth Strategies of Small and Medium-Sized Businesses During the War in Ukraine / M. Oklander, O. Yashkina, I. Zlatova, I. Cicekli, N. Letunovska // Marketing and Management of Innovations. 2024. – № 15(1). – С. 15–28. https://doi.org/10.21272/mmi.2 024.1-02.
3. Бондаренко Д. Теоретичні засади цифрових трансформацій в компаніях / Економіка та суспільство Д. Бондаренко, 2024. – № 64. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4265/4190 https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-39.
4. Kotler P. Marketing 5.0: Technology for Humanity / P. Kotler, H. Kartajaya, I. Setiawan. – New York : Wiley, 2021. – 224 p.
5. Chaffey D. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice / D. Chaffey, F. Ellis-Chadwick. – 7th ed. Pearson, 2019. – 576 p.
6. Крупенна І. А. Інструменти цифрового маркетингу в умовах трансформації комунікацій сучасної організації / І. А. Крупенна, В. В. Білик, О. А. Сергієнко // Науковий вісник Чернівецького університету : зб. наук. пр. – Вип. 825. Економіка. Чернівці : ЧНУ, 2020. – С. 33–41. URL: http://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis/article/view/123.

І. П. Чайка, *канд. екон. наук, доцент;*
А. Р. Постнова, *магістр*
Полтавський університет економіки і торгівлі

ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ЕКОНОМІЦІ, ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ ТА МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ

У час становлення цифрових технологій розвиток цифрової спроможності визначає економічне зростання країни. На нашу думку, штучний інтелект є центральним рушієм розвитку циф-

рової економіки, адже належить до категорії «проривних» технологій. Цифрові трансформації разом зі штучним інтелектом є ключовими рушіями змін в економіці, державному управлінні та місцевому самоврядуванні. Щодо досягнень у економіці, штучний інтелект доцільний у амортизації процесів, зниженні витрат завдяки роботизації в логістиці, виробництві та фінансах. Важливим є аналіз даних та їх швидка обробка, а також: прогнозування ринкових трендів, управління ризиками та прийняття стратегічних рішень. Штучний інтелект дає чудові можливості створення нових бізнес-моделей, поштовх для розвитку платформ для економіки, шифрових маркетплейсів та персоналізованих послуг. У сфері державного управління використання цифрових трансформацій може застосовуватися щодо електронного урядування [1, с. 131–143].

Це спростить доступ до адміністративних послуг через онлайн-платформи (наприклад, системи «Дія»). Трансформації – чудовий інструмент у аналітиці прийняття рішень, оптимізації державних програм (наприклад, боротьби з корупцією та ефективного розподілу ресурсів). Важливою є кібербезпека. Штучний інтелект удосконалить системи захисту критичної інфраструктури [2, с. 207–212].

Застосування даного типу технологій знаходить своє місце і у сфері місцевого самоврядування. Це створення розумних міст: оптимізація траснпорту, енергозбереження, управління відходами; залучення участі громадян: запровадження платформ для електронного голосування, збору пропозицій та моніторингу діяльності влади. Аналізуючи матеріали щодо доцільного застосування цифрових трансформацій та штучного інтелекту, маємо зауважити, що не оминеться без ряду викликів. Першим з яких є недостатність інфраструктури. На жаль, не всі регіони в Україні мають доступ до швидкого інтернету та сучасного обладнання. Що стосується теоретичних та практичних навичок, кадрів, вже зафіксований дефіцит фахівців з цифрових технологій і патентування штучного інтелекту у різних форматах застосування. Впливатимуть на адаптацію нормативної бази до умов цифрової економіки також законодавчі обмеження.

Наостанок залишається ряд етичних дилем, таких як: питання конфеденційності, дискримінації та відповідальності за будь які прийняті рішення. Існує також висока ймовірність ризиків. Потенційними з них є кіберзагрози – збільшення кількості хакерських атак та можливості витоку даних. Наступний ризик –

соціальна нерівність, що полягає у автоматизації, яка може призводити до скорочення робочих місць та низькокваліфікованих працівників. Ще проблемою запровадження цифрових технологій та оптимізації процесів штучного інтелекту є залежність від них. Та основними ризиками залишаються помилки програмування та кодування штучного інтелекту, проблеми в його подальшому застосуванні.

Напротивагу усім ризикам запровадження та використаннях цифрових технологій залишається немало перспектив. Для ефективного використання цифрових технологій та штучного інтелекту потрібно: розробити стратегії цифровізації; інвестувати в освіту та підготовку кадрів; створити законодавчі межі; підтримувати інновації [3, с. 41–46].

Тому можемо констатувати, що цифрові технології та штучний інтелект стали невід'ємною частиною сучасного світу. Їх успішне використання потребує балансу між інноваціями, етичністю та соціальною відповідальністю.

Список використаних джерел

1. Пуцентейло П. Р., Гуменюк О. О. Цифрова економіка як новітній вектор реконструкції традиційної економіки. Інноваційна економіка. 2018. № 5–6(75). С. 131–143.
2. Гевчук А. В., Шевчук А. А. Мережева (підтримуюча) інфраструктура і штучний інтелект в управлінні бізнес процесами – основа формування цифрової економіки. Цифрова економіка та економічна безпека. 2023. № 8(08). С. 207–212.
3. Піжук О. І. Штучний інтелект як один із ключових драйверів цифрової трансформації економіки. Економіка, управління та адміністрування. 2019. № 3(89). С. 41–46.

***К. А. Череп**, магістр*
Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля

РЕГУЛЮВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЕРЖАВОЮ ТА БІЗНЕСОМ

Штучний інтелект дедалі більше охоплює суспільство, стаючи гарним інструментом як для трансформації бізнесу, так і державних процесів. Проте його неконтрольоване впровадження може спричинити проблеми економічного, етичного та соціального характеру. Регулювання ШІ зробить його використання санкціонованим, безпечним та ефективним.

Контроль з боку держави – це, в першу чергу, розробка нормативної бази, що визначає права, обов'язки та межі викорис-

тання ШІ, наприклад, у Європейському Союзі є акт, що визначає його за ступенем ризику. Цей підхід регулювання представляє собою:

- низький ризик: загальні рекомендації;
- високий ризик: обов'язкова сертифікація та моніторинг [1].

Найважливіші санкції та моніторинг ШІ-систем направляються на галузі пов'язані з медициною, правосуддям та фінансами.

Належна увага приділяється розвитку етичних принципів: проводиться впровадження відповідних стандартів у державних і приватних ініціативах із застосування ШІ. Регулюванням таких процесів займаються етичні комітети оцінки впливу технологій. Тому надалі ширшого розвитку набудуть освітні програми та стимулювання інновацій за рахунок інвестування для підготовки фахівців зі штучного інтелекту: запровадження грантів для стартапів та підприємців, які виконують роботу у сфері ШІ.

З боку держав наразі створюються міжнародні угоди-співпраці щодо регулювання: йде розробка глобальних стандартів для уникнення регуляторної фрагментації [2].

У бізнесі також діють критерії регламенту впливу штучного інтелекту. Дедалі ширше набуває розробка саморегуляції та етичних кодексів – внутрішніх етичних принципів використання ШІ. Впроваджується політика, яка допомагає забезпечити прозорість, запобігти дискримінації та дотримуватись користувацьких прав.

Проводяться регулярні аудит та оцінка ризиків систем даного предмету цифрового прогресу на наявність їх впливу на соціальний шар (дані аудити проводяться за рахунок залучення незалежних експертів).

Клієнтам, своїм партнерам тощо компанії надають прозору та чітку інформацію щодо роботи та застосування систем штучного інтелекту (персонал, до чийого повноваження це стосується, мають пояснити рішення, які ухвалює ШІ, до прикладу, у кредитуванні чи відборі кандидатів на роботу).

З боку організацій впроваджується навчання персоналу: організовуються тренінги для робітників для надання певного розуміння володіння та ризиків застосування ШІ в бізнес-процесах.

А також проводяться регуляторні колаборації та публічні ініціативи, які відповідають формуванню вимог в законодавстві стосовно штучного інтелекту та базуються на реальних потребах населення [3].

Держава та бізнес мають партнерства між приватним і державним секторами, співпраця щодо розробки інноваційних платформ для безпечного тестування рішень штучного інтелекту, створення «пісочниць» для контролю місця для тестування ШІ без ризику штрафів або санкцій, щоб оцінити їхній вплив, стандартизація та сертифікація, спільне створення стандартів безпеки та якості штучного інтелекту, а також програми, спрямовані на підвищення обізнаності, освітні кампанії для суспільства щодо переваг і ризиків штучного інтелекту.

Регулювання ШІ саме по собі є інноваційним впровадженням, яке дедалі набиратиме обертів у розвитку контролю, розширюючи кількість робочих місць для висококваліфікованих кадрів цієї галузі. Це, в свою чергу вимагатиме активної участі з боку держави (запровадження нових законів) та бізнесу (поліпшення саморегуляції та прозорих практик), створивши умови для сталого розвитку технологічних екосистем як на національному, так і на глобальному рівнях.

Список використаних джерел

1. В ЄС прийнято регламент про регулювання штучного інтелекту. URL: https://www.pwc.com/ua/uk/publications/tax-and-legal-alert/2024/artificial-intelligence-regulation-adopted-eu.html.
2. Як державі варто регулювати ШІ – 5 ефективних шляхів. URL: https://vctr.media/ua/yak-derzhava-mozhe-regulyuvaty-shi-5-efektyvnyh-shlyahiv-195192/
3. Два–три роки до обов'язкового регулювання. URL: https://forbes.ua/innovations/dva-tri-roki-do-obovyazkovogo-regulyuvannya-mintsifri-rozrobilo-bilu-knigu-z-pershim-opisom-pravil-dlya-shtuchnogo-intelektu-v-ukraini-yak-do-tsogo-gotuvatimut-biznes-04042024-20301.

***А. Б. Чуднівець**, здобувачка вищої освіти*
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка

ХЕДЖУВАННЯ ЯК МЕТОД УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ

Хеджування являє собою один з методів управління фінансовими ризиками, що дозволяє мінімізувати можливі втрати через несприятливі зміни ринкових факторів. Сутність хеджування полягає у відкритті протилежних позицій на різних, але водночас взаємопов'язаних ринках, що дозволяє компенсувати збитки на одному ринку за рахунок прибутку на іншому.

Історично хеджування виникло завдяки фермерам, які вирощували рис у стародавній Японії. У той час погода в Японії була

настільки мінливою, що неможливо було передбачити врожайність і пов'язані з нею ціни на рис. Тому фермери заздалегідь укладали контракти, де визначали точну ціну, за якою купуватиметься рис у майбутньому, незалежно від обсягу врожаю.

У сучасних умовах хеджування здійснюється для страхування від ризику волатильності цін шляхом укладання угоди на ринку деривативів. Відповідно основними інструментами хеджування виступають деривативи: форварди, ф'ючерси, опціони та свопи. Саме інструменти ринку деривативів в економічно розвинутих країнах активно використовуються для хеджування та управління фінансовими ризиками [1; 2].

Метою хеджування є відокремлення фінансового ризику від базового активу за допомогою деривативу та передача цього ризику від одного учасника угоди іншому. Хеджування фінансових ризиків полягає у купівлі-продажу певних деривативів [3].

Ефективність хеджування залежить від вірного вибору стратегії та інструментів, які повинні відповідати природі ризику. Також важливо враховувати не лише прямі витрати на хеджування, але й альтернативні витрати, пов'язані з відмовою від потенційного прибутку при сприятливій зміні ринкової кон'юнктури.

Щодо національної практики, то варто відмітити, що на початку червня 2023 року Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (далі – НКЦПФР) зареєструвала перший випуск кредитних нот. За своєю природою кредитні ноти являють собою симбіоз двох фінансових інструментів: боргового інструменту та хеджування кредитного ризику. Власник має право на отримання виплат за інструментом боргу та викуп таких цінних паперів у разі реалізації кредитного ризику. Тобто, кредитні ноти – це емісійний деривативний цінний папір [4].

Кредитні ноти є перспективним фінансовим інструментом. Перевагою кредитних нот, як і для будь-якого фінансового інструменту, є його відповідність очікуванням осіб, серед яких планується його використання. Якщо такі особи потребують хеджування кредитного ризику, то такий механізм для них буде дієвим та корисним [4].

Саме наявність у кредитних нот складової хеджування є головною особливістю цього інструменту. Спільним для всіх деривативів є те, що законом наразі визначено загальний периметр для їх використання, який потім НКЦПФР має висвітлити

у своїх документах з урахуванням особливостей розвитку ринків капіталу. Оскільки такі інструменти з'явились в ході різних моделей фінансового інжинірингу, їх використання набуло різних форм. Нині відбувається робота щодо розвитку фінансових інструментів та удосконалення інфраструктури, зокрема побудови сучасної біржової торгівлі та клірингу на ринках капіталу за участі основних стейкхолдерів та міжнародник партнерів України [4; 5].

Отже, в умовах високої волатильності на фінансових ринках хеджування є необхідним елементом системи ризик-менеджменту й його роль як методу управління фінансовими ризиками зростає.

Список використаних джерел

1. Шевчук С. В., Котик Б. Ю. Сучасний стан та перспективи розвитку ринку похідних цінних паперів в Україні. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/212.pdf.
2. Анфілов Д. Ю., Нечипоренко А. В. Інвестиційно-інноваційна модель розвитку фінансового ринку України. *Сучасна фінансова політика України: проблеми та перспективи* : зб. тез VII Всеукраїнської наук.-практ. конф., 4 грудня 2019 р. / Київський ун-т імені Бориса Грінченка, Київ, 2020. С. 106–109.
3. Фінансовий ринок : підручник : у 2 т. / кер. авт. кол. і наук. ред. Ю. М. Коваленко. Ірпінь : УДФСУ, 2018. Т. 1. 442 с.
4. Хеджування ризиків під час війни: на ринках капіталу з'явився новий фінансовий інструмент. URL: https://www.nssmgov.ua/en/khedzhuvannia-ryzykiv-pid-chas-viiny-na-rynkakh-kapitalu-z-iavyvsia-novyi-finansovyi-instrument/
5. Кужелєв М. О., Головенко І. П. Розвиток інфраструктури ринку цінних паперів: сутність та елементи. *Зб. наук. пр. Національного університету державної податкової служби України.* 2016. № 2. С. 145–156.

***Е. В. Шрамко**, студент;*
***В. В. Яценко**, канд. техн. наук, доцент*
Сумський державний університет

ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНИ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Інтернет-магазини є ключовим компонентом цифрової економіки, що сприяє трансформації бізнесу та підвищенню доступності товарів і послуг. Вони створюють нові можливості для зростання підприємств, водночас вимагаючи адаптації до сучасних викликів та інноваційних підходів.

Розвиток інтернет-магазинів в Україні за останнє десятиліття супроводжувався стрімкими змінами у споживацькій поведінці та технологічній інфраструктурі. Однією з основних тенденцій є зростання популярності електронної торгівлі як основного каналу купівлі товарів. Згідно з останніми даними, частка інтернет-торгівлі у загальному обсязі роздрібних продажів в Україні досягла 11 % у 2023 році, і ця цифра продовжує зростати.

Важливу роль відіграє розширення категорій товарів, доступних через інтернет-магазини. Якщо раніше онлайн-торгівля здебільшого концентрувалася на електроніці та одязі, то сьогодні значну частину ринку займають продукти харчування, засоби особистої гігієни та товари для дому. Наприклад, інтернет-магазини, такі як EVA та Rozetka, активно розширюють свої асортименти, щоб задовольнити зростаючі потреби клієнтів.

Ще однією важливою тенденцією є зростання ролі соціальних мереж у просуванні інтернет-магазинів. Завдяки Instagram, Facebook та TikTok, бізнеси можуть ефективно залучати нову аудиторію, використовуючи інтерактивні маркетингові стратегії. Наприклад, багато невеликих магазинів створюють власні сто-рінки у соціальних мережах, що дозволяє їм обходитися без великих витрат на розробку окремих сайтів.

Попри позитивні тенденції, сектор інтернет-магазинів стикається з низкою проблем. Найбільшою з них залишається руйнування логістичної інфраструктури через війну. Руйнування доріг, складів та інших об’єктів значно ускладнює доставку товарів до регіонів, особливо до зон, що межують із бойовими діями.

Іншим викликом є зниження купівельної спроможності населення. Економічна криза, спричинена війною, призвела до зростання цін та зменшення доходів, що змушує споживачів обирати товари першої необхідності замість преміальних категорій.

Зростання кіберзагроз також стає серйозною проблемою. Інтернет-магазини все частіше стають об’єктами кібератак, що змушує компанії інвестувати значні ресурси у кібербезпеку. Зокрема, такі компанії, як Monobank та Rozetka, впроваджують передові протоколи шифрування для захисту даних клієнтів.

Інтернет-магазини в Україні мають значний потенціал для зростання завдяки розвитку цифрової інфраструктури. Розширення покриття 4G, запуск 5G та використання супутникового інтернету, як-от Starlink, забезпечують доступ до онлайн-торгівлі навіть у віддалених регіонах і зонах, постраждалих від

війни. Це підвищує довіру споживачів до можливості отримання замовлень у складних умовах. Інтеграція сучасних платіжних систем, таких як LiqPay і WayForPay, гарантує швидкі й безпечні транзакції, сприяючи розширенню клієнтської бази.

Штучний інтелект і великі дані змінюють управління інтернет-магазинами, підвищуючи їхню конкурентоспроможність. Рекомендаційні системи, як-от у Rozetka, аналізують поведінку клієнтів і пропонують персоналізовані товари, що збільшує продажі. Великі дані дозволяють прогнозувати попит, оптимізувати запаси та мінімізувати витрати, забезпечуючи ефективність маркетингових кампаній та управління ресурсами.

Омніканальні стратегії стають важливим інструментом залучення клієнтів. Інтеграція онлайн- та офлайн-каналів, як-от «Click & Collect» у Епіцентр, дозволяє клієнтам замовляти онлайн з отриманням у фізичних магазинах. Такі рішення, доповнені мо-більними додатками та чат-ботами, підвищують лояльність і забезпечують постійний доступ до товарів за будь-яких умов.

Отже, інтернет-магазини в Україні демонструють значний потенціал навіть у складних умовах сучасності. Інтеграція інновацій, розвиток цифрової інфраструктури та адаптація до нових споживацьких потреб стають визначальними чинниками успіху.

Список використаних джерел

1. Іполітова І. Перспективи розвитку електронної торгівлі в Україні в умовах цифровізації економіки. Економіка та суспільство. 2023. № 47.
2. Bilotserkivskyi H., Gudkova N. E-commerce in Ukraine in conditions of military conflict. Grail of science. 2024. № 41. P. 58–64.
3. Maksymenko I., Akimov A., Bikulov D. Development of the e-commerce market in Ukraine in the context of modern challenges. Baltic journal of economic studies. 2024. Vol. 10, № 2. P. 177–186.

***О. В. Яріш**, канд. екон. наук, доцент;*
***В. Ю. Омельяненко**, аспірант*
Полтавський університет економіки і торгівлі

ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ НА ОСНОВІ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Числені аналітичні звіти та експертні опитування вказують, що реактивним чинником зростання швидкості імплементації цифрових технологій у бізнес стала поява загальнодоступних генеративних нейромереж. Зокрема, визначну роль генеративного

ШІ для підвищення продуктивності в бізнесі підкреслено у Звіті компанії McKinsey «Економічний потенціал генеративного ШІ: наступний рубіж продуктивності», у якому досліджено 16 бізнес-функцій та розглянуто 63 сценарії використання ШІ для вирішення конкретних бізнес-завдань, забезпечуючи один або кілька вимірних результатів [4].

За результатами опитування PwC Pulse Survey 2024, 49 % технологічних лідерів заявили, що штучний інтелект «повністю інтегровано» в основну бізнес-стратегію їхніх компаній. Третина заявила, що штучний інтелект повністю інтегрований у продукти та послуги [6].

Опитування 254 провідних компаній у tech-індустрії показало, що понад 90 % з них вже користуються розумними чат-ботами на кшталт ChatGPT або Bing Chat. При цьому 80 % респондентів заявили, що у 2024 році планують збільшити обсяг інвестицій у ШІ-технології [1].

За даними Grand View Research обсяг світового **ринку штучного інтелекту у 2024 році оцінювався в 279,22 млрд доларів США** та, за прогнозами, зростатиме на 36,6 % з 2024 по 2030 рік [2].

Дослідження консалтингової компанії McKinsey також вказує, що генеративний ШІ, зокрема ChatGPT, може щорічно додавати світовому ВВП 2,6–4,4 трлн дол. у порівнянні зі зростанням світової економіки на 3,6 трлн дол. за 2022 рік [4].

Отже, ці технології не лише сприяють досягненню економічної ефективності, але й відкривають нові горизонти для інновацій, що дає можливість підприємствам не тільки пристосовуватися до турбулентного бізнес-середовища, а й активно формувати його.

Інтеграція ШІ у бізнес-аналітику відкрила цілу низку трансформаційних застосувань. Можливості нейромереж у аналізі великих даних у режимі реального часу допомагають бізнесу приймати швидкі правильні рішення (табл. 1).

Таблиця 1 – Інформаційно-комунікаційні ресурси для бізнес-аналітики з використанням ШІ

Платформа	Характеристика
Tableau	Потужна платформа для візуалізації даних, яка використовує ШІ для автоматичного виявлення трендів та створення інсайтів із великих обсягів даних *https://public.tableau.com/app/discover*

Продовж. табл. 1

Платформа	Характеристика
Power BI (Microsoft)	Платформа для аналітики та візуалізації даних, що інтегрує функції ШІ, дозволяючи автоматизувати аналітику, прогнозування та підготовку звітів. *https://www.microsoft.com/en-us/power-platform/products/power-bi*
Qlik Sense	Платформа аналітики третього покоління забезпечує самостійний доступ до аналітики та візуалізацій за допомогою інструментів для використання ШІ в аналізі великих даних і генерації звітів; надає можливість збирати, об'єднувати та консолідувати дані з різних джерел та ефективно вивчати актуальну інформацію. *https://www.qlik.com/us/products/qlik-sense*
IBM Watson Analytics	Інтелектуальна платформа для аналізу даних, яка поєднує ШІ та машинне навчання для автоматизації процесів аналітики, прогнозування та розпізнавання патернів. *https://www.ibm.com/watsonx/pricing*
SAS Viya	Платформа для аналітики та машинного навчання, яка надає розширені можливості для автоматизованої аналітики даних та прогнозування з використанням ШІ, значно знижує витрати на запуск штучного інтелекту та машинного навчання в хмарі *https://sas.com/*
Domo	Хмарна платформа (повна екосистема) для аналітики, яка включає в себе інструменти для візуалізації даних, автоматизації процесів та інтеграції з ШІ для поліпшення аналітики. *https://www.domo.com/*
TIBCO Spotfire	Інструмент для аналітики, який поєднує візуалізацію та розширену аналітику, підтримує інтеграцію з алгоритмами машинного навчання та дозволяє автоматично аналізувати дані для прийняття рішень у реальному часі. *https://www.spotfire.com/overview*
Sisense	Платформа для бізнес-аналітики, що використовує ШІ для інтеграції та аналізу даних з різних джерел і для створення прогностичних моделей. *https://sisense.dev/guides/restApi/*
Rapid Miner	Універсальна програмна платформа для обробки і підготовки даних, ML, DL, інтелектуального аналізу тексту і прогнозної аналітики. *http://cloud-5.bitp.kiev.ua/?page_id=638*

Продовж. табл. 1

Платформа	Характеристика
Looker (Google Cloud)	Платформа бізнес-аналітики, яка надає інтерфейс дослідження даних та приладної панелі для користувачів, дозволяє проводити глибокий аналіз з використанням алгоритми ШІ для прогнозування та виявлення трендів. *https://cloud.google.com/looker/docs*
Alteryx	Платформа для даних та аналітики, яка забезпечує зручний інтерфейс для інтеграції машинного навчання та автоматизованої аналітики. *https://www.alteryx.com/es/*
ThoughtSpot	Інструмент для пошукової аналітики, що використовує ШІ для автоматичної генерації запитів та виявлення тенденцій у великих обсягах даних. *https://www.thoughtspot.com/*
Clarifai	Наскрізна корпоративна платформа з повним набором сучасних технологій штучного інтелекту, (LLM, генеративний штучний інтелект, RAG, маркування даних, висновків тощо). *https://www.clarifai.com/*
KNIME	Рішення з відкритим вихідним кодом, яке пропонує повний набір інструментів для аналізу даних, що включає планування, візуалізацію тощо. *https://www.knime.com/knime-analytics-platform*
SeekAI	Вбудований аналітик даних, надає змогу безпечно підключати його до різними сховищами даних і, таким чином, потенційно забезпечує високу точність аналізу даних. *https://www.seek.ai/embedded-ai-data-analyst*

Джерело: складено автором.

Таким чином інтеграція ШІ – перспективний тренд, який надає бізнесу безліч важливих переваг, зокрема автоматизацію повторюваних або трудомістких завдань, продуктивну й точну аналітику, швидку візуалізацію результатів досліджень.

Список використаних джерел

1. Андрєєв А. Впровадження ШІ у бізнес-процеси. URL: https://apix-drive.com/ua/blog/useful/vprovadzhennja-shi-u-biznes-procesi.
2. Artificial Intelligence Market Size, Share, Growth Report 2030. URL: https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/artificial-intelligence-ai-market#.

3. The economic potential of generative AI: The next productivity frontier/ June 14, 2023 Report. URL: https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/The-economic-potential-of-generative-AI-The-next-productivity-frontier#introduction.
4. 2025 AI Business Predictions. URL: https://www.pwc.com/us/en/tech-effect/ai-analytics/ai-predictions.html.

СЕКЦІЯ 3. СТАЛИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНІВ ГРОМАД,ТЕРИТОРІЙ, СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

***М. Д. Абрамов**, докторант*
Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро

ОСОБЛИВОСТІ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ У ТОРГІВЛІ

Трудові ресурси є одним з важливих важелів, що визначають ефективність і конкурентоспроможність торговельних підприємств. В умовах стрімкого розвитку технологій, посилення конкуренції та переходу до нових бізнес-моделей роль трудового потенціалу суттєво зростає. Цей потенціал визначає здатність підприємства адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, запроваджувати інновації та забезпечувати стійке функціонування.

До трудових ресурсів, як правило, належить сукупність працівників, які своєю професійною діяльністю сприяють досягненню цілей організації [1].

Серед показників, що характеризують трудові ресурси слід виділити їхній кількісний склад (загальна чисельність персоналу, необхідна для виконання завдань у межах окремих бізнес-процесів або загальної діяльності підприємства). Важливим аспектом є також якісний склад, який охоплює професійний рівень працівників, їхні знання, навички, досвід і здатність до виконання функцій на високому рівні [2]. Трудові ресурси виступають рушійною силою підприємства, забезпечуючи його безперервну роботу, створення нових ідей, реалізацію інноваційних проєктів та зростання прибутковості. Від їх ефективності залежить не лише поточний успіх організації, але й її стабільний розвиток у довгостроковій перспективі [3].

Сфера торгівлі має низку специфічних характеристик, які визначають особливості формування й управління трудовими ресурсами. Однією з ключових рис є різноманітність функцій, які виконують працівники. Діяльність персоналу охоплює широкий спектр завдань, що включають обслуговування клієнтів, управління складськими запасами, організацію логістики та реалізацію маркетингових активностей. Ще однією особливістю є необхідність оперативної гнучкості у реагуванні на зміну

попиту. У торговельній сфері персонал має швидко адаптуватися до змін у рівні продажів, сезонних коливань і впровадження нових технологій. Це потребує від працівників здатності до швидкого прийняття рішень і високої адаптивності до нових умов роботи. Важливим аспектом є також високий рівень взаємодії з клієнтами. Працівники торгівлі знаходяться в постійному контакті з покупцями, що вимагає добре розвинених комунікаційних навичок, емпатії та стресостійкості.

Отже, трудові ресурси в торгівлі характеризуються багатофункціональністю, здатністю до постійного навчання та високою гнучкістю. Від цих якостей значною мірою залежить успішність роботи торговельного підприємства, його здатність відповідати на запити клієнтів і адаптуватися до змін на ринку.

Сучасні торговельні підприємства часто стикаються з різними проблемами, пов'язаними з управлінням трудовими ресурсами. Однією з найбільш поширених проблем є недостатня мотивація працівників. Коли підприємство не створює дієвих систем стимулювання, персонал починає втрачати зацікавленість у досягненні високих результатів. Це може бути пов'язано з відсутністю конкурентної оплати праці, перспектив кар'єрного зростання або нематеріальних стимулів, таких як визнання заслуг чи створення комфортних умов праці. Як наслідок, знижується продуктивність і якість виконання обов'язків, а співробітники починають шукати можливості в інших компаніях.

Дефіцит кваліфікованих кадрів є ще однією значною проблемою, яка особливо помітна у сферах цифрової комерції, логістики та управління інноваціями. Ці напрями вимагають від працівників спеціалізованих знань і навичок, які часто недоступні через недостатню кількість підготовлених фахівців на ринку праці.

Висока плинність кадрів також створює суттєві труднощі. Зміна працівників є не лише витратною, але й негативно позначається на стабільності бізнес-процесів. Складність впровадження інновацій пов'язана з низьким рівнем підготовки працівників до використання сучасних технологій. Багато співробітників не мають достатніх знань і навичок для роботи з автоматизованими системами, цифровими платформами або інструментами аналітики. Це уповільнює процес автоматизації та модернізації підприємства, а також стримує підвищення продуктивності. Окрім того, страх перед нововведеннями або неба-

жання освоювати нові технології створює додаткові бар'єри для впровадження змін.

Таким чином, ці проблеми ускладнюють управління трудовими ресурсами, негативно впливаючи на ефективність і конкурентоспроможність торговельних підприємств. Для їхнього подолання потрібен системний підхід, що включає мотиваційні програми, навчання персоналу, створення сприятливих умов праці та впровадження інноваційних технологій. Одним із важливих напрямів підвищення їхньої ефективності є організація постійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу, що дозволяє працівникам відповідати сучасним вимогам ринку й сприяє їхньому професійному розвитку. Це особливо актуально в умовах цифровізації та запровадження новітніх технологій у торговельній діяльності.

Ще одним ключовим аспектом є створення ефективних мотиваційних програм, які включають як матеріальні, так і нематеріальні стимули. Ретельно розроблені системи заохочень підвищують зацікавленість персоналу в досягненні високих результатів і сприяють формуванню довгострокового залучення працівників до діяльності компанії.

Важливу роль відіграє впровадження сучасних інформаційних технологій, які автоматизують значну частину операційних процесів. Це дозволяє працівникам зосереджуватися на виконанні стратегічних завдань, підвищує продуктивність праці та скорочує витрати часу на виконання рутинних завдань.

Таким чином, реалізація наведених вище заходів сприятиме оптимізації управління трудовими ресурсами, підвищенню їхньої продуктивності та створенню передумов для сталого розвитку торговельних підприємств.

Трудові ресурси є стратегічним активом торговельних підприємств, який визначає їхню конкурентоспроможність і стійкість на ринку. Ефективне управління цими ресурсами потребує комплексного підходу, який включає підвищення кваліфікації персоналу, впровадження новітніх технологій, розробку мотиваційних програм і забезпечення сприятливих умов праці.

Це дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до змін у ринкових умовах, а й залишатися конкурентоспроможними в умовах посилення глобалізації та цифровізації.

Список використаних джерел

1. Стратійчук В. М., Новак І. Г. Сутність та класифікація трудових ресурсів підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 6 (23). URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/6_23_ukr/27.pdf.
2. Боденчук Л. Б., Чебану М. П. Трудові ресурси як фактор виробництва. *Modern Economics*. 2022. № 36. URL: https://modecon.mnau.edu.ua/issue/36-2022/bodenchuk.pdf.
3. Дученко М. М., Щерблюк Є. В. Оцінка ефективності використання трудових ресурсів. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. URL: http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.91.
4. Сьомченко В. В., Конєва А. В. Дослідження сучасного стану трудових ресурсів України *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2021/109.pdf.

***О. А. Бородіна**, канд. держ. упр.*
Інститут економіки промисловості НАНУ, м. Київ

ФОРСАЙТ ЯК АКТУАЛЬНА МЕТОДИКА ПРОВЕДЕННЯ СТРАТЕГУВАННЯ МІСЦЕВОГО СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Економічна та соціальна аксіома сучасного етапу розвитку країни полягає в тому, що розробка вірогідних сценаріїв повоєнного економічного розвитку громад є вкрай ускладненою з причини ризикованості таких прогнозів та невпевненості у їх вичерпності.

Градус невизначеності підвищує проблематичність визначення галузей чи секторів господарства, на який буде відбуватися відновлення повоєнної економіки, наявність та достатня кількість усіх можливих ресурсів, прямий (або ж зворотній) рух міграційних потоків, а саме, чи піде він в напрямку України, стимульований пільгами для родин, що повертаються з-за кордону, чи навпаки, піде у сторону возз'єднання родин у Європі та світі. Проте, вже зараз вкрай необхідним є розробка економіко-правового механізму місцевого економічного розвитку на підтримку Цілей сталого розвитку та Концепції людиноцентризму, що лежить в основі актуальних стратегічних документів розвитку [1].

У цьому аспекті, передувати розробці такого механізму мають бути відповіді на поточні проблеми, які у повоєнному розвитку можуть тільки загостритися, а саме:

1. Інфраструктура, в першу чергу, на рівні безпосередніх місць проживання мешканців, стає питанням довіри та одним з

аргументів для налагоджування ефективного виробництва, прямих міграційних потоків, а відповідно, і початку процесу відтворення. У випадку, коли, наприклад, житлова та пов'язана з нею торгова, побутова та комунальна інфраструктура залишиться пошкодженою/недобудованою/недостатньою, не буде вирішено питання щодо інфраструктури соціального житла, релокованого бізнесу та ВПО, це може стати тригером для молоді (як для найбільш мобільної частини населення) для виїзду за кордон,

2. Питання продовольчої безпеки наразі є одним з найгостріших, але і найуразливіших. Можливими можуть стати шок-рішення на продовольчому ринку, обумовлені значними втратами агросектора внаслідок російської агресії.

3. Варто готуватися до того, що у повоєнному розвитку біля чверті населення країни будуть складати ветерани та сім'ї ветеранів. Програми розвитку ветеранського бізнесу у місцевому економічному розвитку мають бути враховані, а у державному масштабі будуть потребувати певних пільгових рішень, які, в той же час, позитивно позначаються на самозайнятості, збільшенні податків, наповненні місцевих бюджетів.

З урахуванням наведених аспектів, що формують ризикову складову повоєнного планування та прогнозування, вважаємо за доцільне проведення повоєнного соціально-економічного стратегування за допомогою механізму форсайту. Адже саме такий механізм передбачає: застосування критичного підходу та кризисного мислення щодо довгострокових планових та стратегічних документів; формування майбутнього економічного та соціального простору, в першу чергу шляхом впливу на державну регуляторну політику; планування місцевих бюджетів; застосування інноваційної політики щодо розвитку депресивних територій [2].

Форсайт як методика складається з декількох підходів, серед яких можна зазначити:

- візія майбутнього;
- послідовність дій: стратегічний аналіз, визначення пріоритетів, якісне планування;
- широке застосування експертів, фахових та професійних мереж для спілкування та оцінки.

На місцевому та регіональному рівні застосування методики форсайту має безперечні переваги, а саме:

− синергетичний ефект від співпраці споріднених або близько розташованих структур;

− більш точне виявлення можливих точок росту територій;

− можливість формування інтегрованого стратегічного плану розвитку громад та територій, регіону в цілому;

− спільна праця органів державної влади регіонального рівня, органів місцевого самоврядування, місцевого бізнесу, освітян, науковців, місцевих активістів тощо для досягнення місцевого розвитку.

Як і у всьому розвинутому світі, планування та стратегування розвитку громад має входити до прямої компетенції територіальних громад. Досвід закордонних країн демонструє, що ефективними стають такі громади, які, навіть у кризових умовах розвивають внутрішню спроможність, створюють такі фактори конкурентоздатності, за допомогою яких залучається якомога більший обсяг продуктивних інвестицій, розвивати власний бізнес та залучати зовнішніх партнерів. При цьому кінцевою метою такого розвитку є економічний розвиток громади та підвищення якості життя, а відповідна піраміда цілей має наступний вигляд (рис. 1):

Рисунок 1 – Піраміда цілей стратегування
місцевого економічного розвитку

Наступні процедури оцінки рівня впливу місцевого економічного розвитку на розбудову соціально-економічної інфраструктури необхідні для визначення ефективності соціально-економічної політики, яка проводиться, а також для комплексної оцінки стратегування. Систематизовані заходи та кінцеві індикатори дають можливість групувати громади за рівнем соціально-економічного розвитку, визначати їх місце та у загальному числі громад регіону.

Список використаних джерел

1. Бурик З. (2023) Розвиток концепції людиноцентризму в системі публічного управління. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення, (6), С. 21–34. DOI: 10.31470/2786-6246-2023-6-21-34.
2. Бородіна О. А. Організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку просторових утворень в умовах децентралізації. Актуальна проблематика нового районування. Управління економікою: теорія та практика. Чумаченківські читання : зб. наук. пр. / НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2019. С. 13–34. DOI: https://doi.org/10.37405/2221-1187.2021.13-34.

***М. І. Волков**, аспірант;*
***О. В. Яріш**, канд. екон. наук, доцент*
Полтавський університет економіки і торгівлі

ІНВЕСТИЦІЙНА ПРИВАБЛИВІСТЬ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ

Війна не є фактором, що стимулює економічне зростання або підвищує інвестиційну привабливість. Вона спричиняє значні економічні втрати, зокрема через руйнування інфраструктури, знищення житлових і промислових об’єктів, скорочення робочої сили та розрив ланцюгів виробництва. Масштаби втрат і строки відновлення залежать від масштабності конфлікту, його тривалості. Водночас історія має приклади «економічного дива» в країнах після завершення війн, які змогли мобілізувати людський і інвестиційний ресурс та спрямувати його на повоєнне відновлення та подальший розвиток. Україна, яка вже продемонструвала усьому світу приголомшливу стійкість, незламність та єдність у протистоянні зовнішній агресії, має всі шанси стати важливим гравцем на міжнародній арені [1].

Попри всі проблеми, з якими зіткнулася Україна, вона демонструє стійкість й високу економічну адаптивність в контексті забезпечення інвестиційної привабливості. Згідно з даними Європейської Бізнес Асоціації, Індекс інвестиційної привабливості країни станом на початок 2024 року знизився до 2,44 бали з 5 можливих [6]. Водночас на фоні більшості респондентів, які оцінили інвестиційний клімат у 2023 році як негативний, кількість оптимістично налаштованих на нові інвестиційні можливості в Україні, майже подвоїлася. Зокрема, серед 84 % респондентів, які вважають інвестиційний клімат в Україні несприятливим частка тих, які оцінюють ситуацію як вкрай негативну значно зменшилась – з 37 % до 24 %. При цьому 7 % керівників ставляться до інвестиційного клімату нейтрально, а 9 % вважають його загалом сприятливим.

Згідно з даними Міністерства економіки України за перший квартал 2024 року [7], теза про адаптивну економіку підтвердилася, адже тенденція до зростання ВВП зберіглася. Досягнуто позитивну динаміку виконання індикаторів другого кварталу 2024 року, які передбачені Планом України в межах програми Ukraine Facility Європейського Союзу.

Внаслідок збройної агресії ворога Україна, втратила близько 25 % ВВП [8]. На кінець 2024 року збитки різних секторів, в тому числі соціального та економічного, оцінюються в $ 500 млрд. В той самий час оборонно-військовий комплекс зазнає прискореного розвитку завдяки державній підтримці та міжнародним партнерам.

Покращення інвестиційної ситуації в Україні після та під час війни має базуватися на кількох ключових аспектах, спрямованих на відновлення довіри інвесторів, модернізацію економіки та створення стабільного бізнес-середовища. Посилення правової системи, запровадження прозорості судових процесів і створення ефективних механізмів для вирішення бізнес-конфліктів знизить ризики для інвесторів та посилить інтерес для нових потенційних інвесторів. Для цього критично важливо продовжити антикорупційні реформи та забезпечити прозоре державне управління. Адже в середовищі відновлення економіки є багато можливостей для розширення впливу на різні ринки і це може бути ключовим аспектом для залучення прямих іноземних інвестицій.

Відновлення та модернізація в інфраструктурні об'єкти відкриває двері для потенційних інвесторів. Важливими напрямками є також захист прав інвесторів, в тому числі іноземних; розвиток людського ресурсу на фоні вимушеної еміграції людей; ліквідація кадрового голоду тощо.

Таким чином в умовах негативних впливів повномасштабної війни збереження інвестиційної привабливості країни залежить від комплексної стратегії відбудови та реформ, що забезпечить довгострокову стабільність і відновить економічний потенціал України.

Список використаних джерел

1. 5 історій економічного успіху після війни: світовий досвід для України. URL: https://lb.ua/economics/2022/04/13/513199_5_istoriy_ekonomichnogo_uspihu_pislya.html.
2. Українське економічне диво: звідки взятися економічному зростанню? URL: https://rubryka.com/article/ukrainian-economic-miracle/.
3. Ukraine: Request for an Extended Arrangement Under the Extended Fund Facility and Review of Program Monitoring with Board Involvement-Press Release; Staff Report; and Statement by the Executive Director for Ukraine. URL: https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2023/03/31/Ukraine-Request-for-an-Extended-Arrangement-Under-the-Extended-Fund-Facility-and-Review-of-531687.
4. Гонка на трильйон: західні компанії приміряються до відбудови України, – Bloomberg. URL: https://www.rbc.ua/rus/news/gonka-trilyon-zahidni-kompaniyi-primiryayutsya-1710025388.html.
5. Визначення інвестиційна привабливість. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Інвестиційна_привабливість
6. ЕВА: Індекс інвестиційної привабливості України: Зміни та очікування. URL: https://ua.sudohodstvo.org/eba-indeks-investyczijnoyi-pryvablyvosti-ukrayiny-zminy-ta-ochikuvannya/.
7. Інвестиційна діяльність в Україні за 1 квартал 2024 року. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3827525-vtrati-vid-vijni-majze-500-milardiv-smigal-nazvav-najbils-postrazdali-sektori-ekonomiki.html.
8. Національний банк й надалі вживає заходів для підвищення інвестиційної привабливості та підтримання обороноздатності України. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-y-nadali-vjivaye-zahodiv-dlya-pidvischennya-investitsiynoyi-privablivosti-ta-pidtrimannya-oboronozdatnosti-ukrayini.

Д. А. Гідулянов, магістр
Полтавський університет економіки і торгівлі

РОЗВИТОК СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Війна стала одним із найбільших викликів для України, проте водночас вона стимулювала активізацію інноваційної діяльності, зокрема у сфері стартапів. Попри складні обставини, українські підприємці демонструють надзвичайну стійкість, адаптивність і креативність, сприяючи розвитку економіки, залученню міжнародної підтримки та зростанню частки інноваційних проєктів та інвестиційних компаній. Стартапи дедалі глибше інтегруються в економічну сферу України, підвищуючи її конкурентоспроможність на світовому ринку.

Розвиток цієї індустрії супроводжується створенням компаній, які спеціалізуються на виробництві принципово нових товарів, інноваційних технологій та послуг, що відповідають потребам сучасного споживача. Як рушійна сила економіки, стартапи мають здатність швидко розвиватись і пристосовуватись до змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Водночас цей сектор стикається із загрозами, пов'язаними з високою ризикованістю інвестицій, обмеженими ресурсами та браком ефективного управління стартап-проєктами.

Розвиток стартапів є актуальною темою не лише для України, а й для багатьох інших країн. Термін «стартап» має англійське походження, де «start up» означає «запускати» або «виникати». Вперше цей термін було використано у журналі Forbes в 1976 році, а пізніше в Business Week у 1977 році. Однак, найбільшу популярність це поняття здобуло в 1990-х роках, коли почали активно розвиватися компанії, що працюють в Інтернеті, зокрема доткоми.

Стартапи розглядаються з різних аспектів: як процес, проєкт, новостворена організація, інноваційний бізнес з високим потенціалом або як інновація. Це свідчить про різноманітність та багатогранність поняття стартапу. Як зазначає Ерік Ріс, стартап – це новостворена організація, що займається розробкою нових товарів або послуг в умовах невизначеності. Стів Бланк дає найбільш вичерпне визначення: «Стартап – це тимчасова структура, спрямована на пошук і реалізацію масштабованої бізнес-ідеї» [1].

Стартапи мають кілька ключових ознак, що відрізняють їх від традиційного бізнесу:

1. Обмежене фінансування – стартапери часто не мають достатньо коштів для реалізації проєкту та потребують зовнішнього фінансування.

2. Інноваційність – стартапи створюють принципово нові продукти або послуги.

3. Невелика кількість працюючих – стартапи часто формуються невеликими групами з великою мотивацією та спільною метою.

4. Гнучкість – стартапи можуть швидко змінювати свої ідеї та пристосовуватись до нових умов.

5. Тимчасовість – після впровадження стартап може перерости в сталий бізнес.

6. Ризикованість – стартапи можуть не досягти успіху на початкових етапах.

Головною відмінністю стартапу від малого та середнього бізнесу є його мета – реалізація нової ідеї через інновації, в той час як малі та середні підприємства можуть бути успішними завдяки впровадженню вже відомих ідей.

Стартапи є важливим двигуном економіки кожної країни, підвищуючи її конкурентоспроможність і забезпечуючи високі темпи зростання. Для успішного розвитку стартапу необхідно мати сприятливе середовище, включаючи талановитих підприємців, джерела фінансування та можливості для дослідження ринків.

Американська компанія Compass виділяє п’ять основних критеріїв авторитетності стартапів: ефективність, фінансування, розмір ринку, талант і досвід. У 2019 році до цих критеріїв було додано два нові: знання і зв’язність. Важливими для успіху є ефективність організації роботи та доступ до фінансування.

За даними Global Map of Startup Ecosystems в 2020 році Україна посідала 29-е місце у світовому рейтингу стартапів, а в 2021 році – 34-е. Лідерами цього рейтингу залишаються США, Великобританія, Ізраїль і Канада. StartupBlink, дослідницький центр, який надає послуги з розвитку екосистем та індивідуального аналізу глобальної інноваційної економіки, оголосив оновлений Глобальний індекс стартап-екосистем 2024. Україна у цьому рейтингу посіла 46 місце серед 100 країн [2].

Глобальна мапа стартап-екосистеми включає вибірку з понад 150,000 стартапів у понад 1,000 містах і 100 країнах, оновлюється щороку з 2017 року. Команда проєкту оцінює стартапи щоквартально на основі залучення аудиторії, фінансування та кількості працівників. Показник SB Score демонструє місце кожного стартапу у глобальному рейтингу, а також в їхній екосистемі, регіоні та галузі.

На мапі України представлено вибірку з 633 технологічних компаній, дві з яких досягли оцінки у понад 1 мільярд доларів США і отримали статус «єдинорогів».

Україна в цей час повертається у топ-10 Східної Європи. Після різкого спаду на 16 позицій у 2022 році, позитивна тенденція триває другий рік поспіль. Цьогоріч Україна піднялася на 3 позиції, зайнявши 46 місце. У регіональному рейтингу Східної Європи Україна увійшла до топ-10, піднявшись на три позиції та обійшовши Латвію (10 місце) та Хорватію (11 місце). Цього року до топ-1000 міст світу увійшли 6 українських міст (табл. 1).

Таблиця 1 – Рейтинг міст України за рівнем розвитку стартап-екосистем у 2024 році

Національний рейтинг	Місто	Глобальний рейтинг	Загальний бал
1	Київ	75	9,62
2	Львів	397	0,84
3	Харків	599	0,33
4	Одеса	682	0,26
5	Тернопіль	962	0,13
6	Дніпро	969	0,13
7	Запоріжжя	1 180	0,07
8	Чернівці	1 249	0,06
9	Черкаси	1 275	0,05

Джерело: складено актором на основі [3].

2021 рік став рекордним для залучення інвестицій у стартапи по всьому світу. Загальна сума інвестицій досягла $454 млрд, що значно перевищує показник 2020 року, коли було залучено $332 млрд [4]. Це свідчить про позитивний розвиток венчурної індустрії.

У 2021 році за версією Forbes було виділено 8 найкращих стартапів в Україні. Вони представляють різні галузі: Gitlab – розробка програмного забезпечення, Grammarly – вебсервіси, Ajax Systems – розумні пристрої, People.ai – CRM, Restream – стримінг, MacPaw – застосунки, Jiji – електронна торгівля, Preply – онлайн-навчання. Ці стартапи підтверджують, що найбільше українські стартапи розвиваються в сфері інформаційних технологій.

Україні є достатня кількість успішних стартапів, більшість з яких пов'язані з інформаційними технологіями. Для подальшого розвитку стартапів необхідна державна підтримка інноваційної діяльності, що сприятиме створенню нових робочих місць, покращенню інвестиційного клімату та розвитку інновацій.

Однією з основних проблем є низький рівень зацікавленості держави в інноваційних проєктах, що змушує стартаперів шукати приватних інвесторів або співпрацювати з іноземними партнерами. Це також є причиною повільного розвитку стартапів в Україні порівняно з США та країнами ЄС, де набагато легше отримати інвестиції та реалізувати інноваційні ідеї. Українські стартапери часто змушені продавати свої проєкти за кордон, зокрема в США, Європу чи країни Азії. Крім того, для успішної реалізації стартапів важливе стабільне нормативно-правове середовище, яке забезпечує здорову конкуренцію та підтримку інновацій.

Отже, стартап є сучасною формою започаткування інноваційного підприємництва, що має високий потенціал для розвитку та швидкого зростання з можливістю масштабування. В Україні стартапи є новим і перспективним напрямком для розвитку бізнесу. За міжнародним рейтингом StartupBlink у 2021 році Україна посідала 34-ту позицію серед 100 країн. В країні є значний потенціал і можливості для розвитку стартапів у майбутньому, проте їх успішна реалізація потребує ефективного державного втручання.

Основною проблемою для України є недостатня підтримка стартаперів з боку держави, низький інвестиційний клімат та недостатньо чітке нормативно-правове забезпечення. Зацікавленість держави в розвитку стартапів, зменшення ризиків та загроз в інноваційній діяльності сприятиме ефективному використанню потенціалу стартап-індустрії. Останні 20 років спостерігається стрімкий розвиток стартапів в IT-галузі, але є й багато перспективних сфер, окрім IT, які можуть розвиватися в майбут-

ньому і сприяти підвищенню рейтингу України на міжнародній арені.

Список використаних джерел

1. Ріс Е. Бережливий стартап: Як постійні інновації створюють радикально успішний бізнес / Е. Ріс. – Нью-Йорк : Crown Business, 2011. – 320 с.
2. Глобальний індекс стартап-екосистем 2021 / StartupBlink. URL: https://www.startupblink.com.
3. Global Startup Ecosystem Index 2024: Ukraine in the Top 50. URL: https://usf.com.ua/en/global-startup-ecosystem-index-2024-ukraine-in-the-top-50/.
4. Україна потрапила в топ-35 найбільших стартап-країн світу. Бізнес. URL: https://www.business.ua/.

***О. В. Дениско**, старший викладач;*
***О. А. Кононенко**, аспірант;*
***Ж. А. Кононенко**, канд. екон. наук, доцент*
Полтавський університет економіки і торгівлі

ТЕНДЕНЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ АКТИВНОСТІ

У нинішніх умовах, що склалися в Україні, прогресивна частина суспільства усвідомлює важливість розвитку цивілізованого підприємництва для відновлення економічного потенціалу країни. Підприємницька діяльність поступово стає основною формою зайнятості для значної частини населення, слугуючи важливою ланкою, що об'єднує суспільство та державу. Вона допомагає українським підприємцям подолати бар'єри при виході на світові ринки, що є необхідним для підтримки національної економіки, особливо в умовах воєнного стану.

Особливо важливим є той факт, що навіть під час війни економічно активна частина населення країни активно ініціює підприємницьку діяльність, часто в формі додаткової зайнятості, поєднуючи її з основною трудовою діяльністю. Це дозволяє не тільки адаптуватися до складних умов, а й забезпечувати економічну стійкість на рівні домогосподарств і підприємств.

Підприємницька активність безпосередньо впливає на ключові макроекономічні показники країни. Вона сприяє зростанню валового внутрішнього продукту (ВВП), створенню нових робочих місць, виконанню соціальних програм, формуванню платоспроможного попиту та збільшенню надходжень до державного бюджету. Тому підтримка та стимулювання підприємництва в

умовах воєнного часу є важливим елементом для економічного відродження України [3].

Рівень ефективності підприємництва є важливим індикатором стану економіки країни, і цей показник здебільшого вимірюється через кількість активних суб'єктів господарювання. Цей показник має велике значення, оскільки він безпосередньо впливає на кількість робочих місць, створення нових виробничих потужностей, розвиток інфраструктури та інші макроекономічні параметри, що відображають загальний стан економіки.

Організаційні передумови полягають у створенні і вдосконаленні інфраструктури, що забезпечує безперешкодне функціонування підприємств на різних етапах їх розвитку. Від ефективної організації діяльності підприємства, включаючи фінансові, кадрові, матеріальні та інформаційні ресурси, залежить здатність бізнесу адаптуватися до швидко змінюваного економічного середовища. Економічно успішні підприємства здатні забезпечувати належне управління всіх процесів, від стратегічного планування до оперативного виконання, що гарантує безперервність їх роботи та стійкість до ризиків. Важливими аспектами є розвиток ринкових інструментів, таких як фінансові послуги, страхування, кредитування, що дозволяють підприємствам знижувати операційні витрати та підвищувати ефективність їх діяльності. Крім того, розвиток логістики та транспортної інфраструктури дозволяє підприємствам ефективно виходити на нові ринки, а також оптимізувати витрати на виробництво та розподіл товарів [4].

Економічні передумови для розвитку підприємництва включають як макроекономічні, так і мікроекономічні фактори. До макроекономічних умов належать рівень економічної стабільності, інфляція, процентні ставки, політика держави щодо підтримки підприємництва, а також наявність стимулів для інвестицій. Стратегічне спрямування економічної політики має визначати, які галузі та сектори мають найбільший потенціал для розвитку та потребують особливої уваги. Мікроекономічні передумови включають безпосередньо економічні умови для ведення бізнесу, такі як вартість ресурсів (робочої сили, сировини, енергії), рівень конкуренції, інноваційність підприємств, доступ до технологій, а також рівень підприємницької культури в регіонах. Стабільна економічна ситуація та доступ до фінансування сприяють розвитку малих і середніх підприємств, що є основним двигуном економічного зростання.

Соціально-політичні умови є важливими для створення сприятливого клімату для підприємницької діяльності, адже саме вони формують рівень довіри до державних інститутів, політичну стабільність та готовність бізнесу до інвестицій. Сприятливий політичний клімат включає ефективну боротьбу з корупцією, стабільність правового середовища, а також наявність стимулів для інноваційного розвитку. У свою чергу, соціальні умови визначають, наскільки підприємці готові інвестувати в нові ідеї, адже для цього потрібно мати підтримку на всіх рівнях – від місцевих органів влади до центральних урядових структур. Інклюзивна соціальна політика, що включає підтримку молодих підприємців, жінок у бізнесі, а також безробітних, дозволяє значно підвищити рівень підприємницької активності серед різних соціальних груп. Забезпечення рівних можливостей для всіх громадян є важливою складовою розвитку підприємництва, що в свою чергу підвищує соціальну відповідальність бізнесу [5].

Таким чином, для розвитку підприємництва необхідно забезпечити комплексний підхід, що включає юридичні, організаційні, економічні, соціально-політичні та психологічні передумови, які в сукупності сприяють створенню стабільного і прозорого середовища для підприємницької діяльності. Тільки так можна досягти значних економічних результатів, що матимуть позитивний вплив на розвиток національної економіки [4].

Рівень підприємницької активності вимірюється через кількість суб'єктів господарювання, які функціонують протягом звітного періоду, що визначає ефективність розвитку підприємництва в країні (табл. 1).

Таблиця 1 – Динаміка кількості підприємств в Україні протягом 2015–2022 рр.

Рік	Всього підприємств, одиниць	Ланцюговий темп приросту, %	Юридичних осіб, одиниць	% до загальної кількості одиниць	Фізичних осіб-підприємців, одиниць	% до загальної кількості одиниць
2015	1 974 439	–	343 561	17,4	1 630 878	82,6
2016	1 865 631	–5,5	306 470	16,4	1 559 161	83,6
2017	1 805 144	–3,2	338 341	18,7	1 466 803	81,3
2018	1 839 672	1,9	355 965	19,3	1 483 707	80,7
2019	1 941 701	5,5	386 073	19,8	1 561 028	80,2
2020	1 973 652	1,6	406 915	20,6	1 561 028	79,4
2021	1 956 320	–0,8	370 970	18,9	1 586 650	81,1
2022	2 615 347	33,7	467 434	17,9	1 634 475	82,1

Джерело: [1, 2].

Згідно з даними таблиці 2, розподіл підприємців за видами економічної діяльності дозволяє детально оцінити рівень підприємницької активності в різних секторах економіки. Такий аналіз є необхідним для визначення найбільш активних та потенційно перспективних сфер для подальшого розвитку підприємництва в Україні. Зростання кількості суб'єктів господарювання в окремих галузях може бути обумовлене різними чинниками, такими як зміни у споживчих перевагах, інвестиційна привабливість, розвиток технологій або державна підтримка певних секторів. Наприклад, найбільше зростання спостерігається в галузі торгівлі, що вказує на стабільний попит на споживчі товари та послуги. Також суттєве зростання спостерігається в сфері послуг, що є результатом збільшення попиту на такі послуги, як фінансові консультації, обслуговування, медичні послуги тощо. Водночас, зменшення кількості підприємців у деяких галузях, таких як будівництво, може свідчити про певні економічні труднощі або відсутність підтримки на рівні держави, що обмежує розвиток малого та середнього бізнесу в цих сферах.

Завдяки такому аналізу можна визначити найбільш успішні та перспективні напрямки для розвитку підприємницької діяльності, що, у свою чергу, дасть можливість спрямувати ресурси на підтримку таких секторів, що сприятиме загальному економічному зростанню країни (табл. 2).

Таблиця 2 – Динаміка кількості діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності в Україні за 2010–2022 рр.

Показник	Роки		
	2010	2015	2022
Усього	1 203 492	1 974 439	1 973 652
Сільське господарство	37 835	79274	88 323
Лісове господарство та лісове мисливство	633	2 443	2 594
Промисловість	127 503	135 149	126 697
Будівництво	91 457	51 582	62 752
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автомобільних засобів і мототехніки	324 368	989 064	936 872
Транспорт, складське господарство, поштові та кур'єрські послуги	42 642	153 503	180 632
Інформація та телекомунікації	–	116 136	234 158

Продовж. табл. 2

Показник	Роки		
	2010	2015	2022
Фінансова та страхова діяльність	18 477	12 381	102 251
Операції з нерухомим майном	177 090	94 077	95 809
Професійна, наукова та технічна діяльність	–	131 035	140 374
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	52 172	47 361	53 735
Освіта	46 311	10 873	16 733
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	34 699	21 683	37 583
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	178 511	14 857	17 347
Надання інших видів послуг	–	89 908	116 416

Джерело: [1, 2].

З даних, приведених у таблиці 2, можна зробити висновок, що за останні 12 років підприємницька активність зросла на 117,3 %. При цьому, якщо взяти за звітний рік 2020, то відносно базового 2010 року рівень підприємницької активності зріс на 64 %. Отже, основне зростання цього показника спостерігалося за останні два роки. Аналізуючи тенденції зростання підприємницької активності за видами економічної діяльності, можна виділити кілька ключових напрямків.

У сфері мистецтво, спорт, розваги та відпочинок спостерігається динаміка зростання у 3 рази. Важливо зазначити, що у звітному 2022 році в цій сфері відбувся значний прорив. У попередні роки, зокрема з 2015 по 2010 рр., середньорічний приріст не перевищував 2 %. Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність зросли на 183,1 %. Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування – на 155,1 %. Фінансова та страхова діяльність – на 86,3 %. Ці зміни відображають швидке розширення підприємницької діяльності в ряді ключових секторів економіки, що може бути пов'язано з адаптацією до нових умов і потреб ринку, особливо в умовах нестабільності та змін, спричинених пандемією та іншими економічними викликами.

З моменту повномасштабного вторгнення країни-агресора в Україну підприємницька активність в країні мала позитивні показники, а саме зареєстровано майже 150 тисяч нових бізнесів, з яких 132 тисячі – це фізичні особи-підприємці. Зростання кількості реєстрацій нових бізнесів свідчить про незважаючи на обставини, бажання українців підтримувати власний бізнес та створювати нові робочі місця. Наприклад, у перший тиждень серпня 2022 року було зафіксовано найбільший показник – 5 306 нових фізичних осіб-підприємців. Для порівняння, в останній мирний тиждень перед вторгненням цей показник складав 5 230 нових ФОП. Особливо цікавим є аналіз напрямків діяльності малого та середнього бізнесу, який зазнав значних змін з 24 лютого 2022 року. За даними на кінець серпня 2022 року, найбільшу кількість нових реєстрацій здійснюють підприємці, що займаються роздрібною та оптовою торгівлею. Торгівля завжди є одним з найбільш стійких напрямків бізнесу в періоди економічних труднощів, адже забезпечує базові потреби населення. Зокрема, в останні роки спостерігається активне зростання частки ФОПів у сфері соціальних послуг, роздрібної торгівлі, а також у діяльності громадських організацій.

Крім того, зміни в підприємницькій активності є результатом багатьох факторів, зокрема державної підтримки бізнесу, яка має вирішальне значення в умовах війни. Спрощення умов ведення бізнесу та запуск програми «єРобота», у рамках якої надаються гранти на розвиток бізнесу або на відкриття власної справи, допомогли підприємцям отримати необхідні ресурси для старту нових проєктів. Крім того, безвідсоткові кредити в рамках урядової програми «5–7–9» дозволили багатьом підприємцям адаптуватися до нових умов і забезпечити розвиток своїх бізнесів. Водночас, на міжнародному рівні також спостерігаються зміни у підприємницькій активності через вплив пандемії та інших негативних факторів. За даними Global Entrepreneurship Monitor, проведеного в 2021–2022 роках, жодна економіка не змогла уникнути негативних наслідків пандемії для рівня підприємницької активності. Проте ступінь впливу цих факторів на різні країни сильно відрізняється [1, 2].

У 22 з 47 економік більше половини респондентів зазначили, що пандемія зменшила їхні доходи. Такі країни, як Норвегія, Нідерланди та Швеція, зазнали зниження доходів на 11 %, 18 % та 21 % відповідно, в той час як у країнах з перехідними еко-

номіками, таких як Казахстан (93 %), Колумбія (77 %) і Єгипет (76 %), зниження доходів було набагато більш значним. Це підкреслює різницю в стійкості різних економік до зовнішніх шоків. Водночас, однією з найбільш позитивних тенденцій є високий рівень підприємницької активності в країнах, що на ранніх етапах пандемії продемонстрували великий попит на нові підприємницькі ініціативи. Наприклад, Домініканська Республіка стала однією з лідерів у підприємницькій активності, що свідчить про стійкість економіки та ініціативність місцевих підприємців. Що стосується України, то на жаль, через нестабільну ситуацію та наявність військових дій, вона не увійшла до переліку країн, охоплених дослідженням Global Entrepreneurship Monitor. Однак, аналізуючи тенденції на національному рівні, можна відзначити, що незважаючи на війну, українці продовжують активно започатковувати нові бізнеси, що є позитивним індикатором стійкості економіки до зовнішніх викликів [1, 3].

Аналізуючи рівень підприємницької активності на кінець 2023 року, можна очікувати стабілізацію і поступове зменшення темпів зростання. Як показує метод екстраполяції, приріст на кінець 2024 року може скласти близько 1,3 %, що відповідає більш помірним темпам після пікових значень. Ці дані є логічними, враховуючи, що після початкового бурхливого зростання в умовах війни, підприємці та державні інститути адаптуються до нових умов і бізнес починає стабілізуватися. Проте важливо зазначити, що такі показники є достатньо умовними, оскільки на рівень підприємницької активності можуть вплинути як економічні фактори, так і політичні та соціальні умови, зокрема зміни в законодавстві, державна підтримка бізнесу, розвиток інфраструктури та стабільність на фронті. Тому зростання підприємництва може коливатися залежно від зовнішніх та внутрішніх змін.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/
2. Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. URL: https://nais.gov.ua/p/ediniy-derjavniy-reestr-yuridichnih-osib-fizichnih-osib-pidpriemtsiv-ta-gromadskih-formuvan.
3. Кононенко Ж. А., Вівтоніченко Я. В., Кононенко О. А. Розвиток підприємницької діяльності в контексті формування цифрової економічної політики. Проблеми сучасних трансформацій. Серія:

економіка та управління, 2023. (8). https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-04-03.
4. Кужим В. А., Кононенко Ж. А. Ділова активність підприємства. Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління : матеріали XIII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. 2023. URL: http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/13359/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%2C%20%D0%96%D0%90.pdf.
5. Семенова М. Економіка України: стан та перспективи розвитку. Матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф., 19–20 травня 2022 р. URL: http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/12739/1/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BD%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%96.%D0%90%2C350-354.pdf.

Л. А. Захарченко, *канд. екон. наук, професор;*
Т. О. Самотюк, *магістр*
Національний університет «Одеська політехніка»

ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН

Вища освіта підвищує інтелектуальний потенціал країни, стимулює розвиток суспільства та є важливим фактором міжнародної конкурентоспроможності. Тому розвиток вищої освіти як чинника суспільного прогресу є надзвичайно важливим питанням.

Трансформаційні процеси, що відбуваються у вищій освіті, викликані потребами сучасного розвитку суспільства, цифровими трансформаціями всіх сфер життєдіяльності, розвитком економіки знань та підвищення ролі та значення людського капіталу. Перехід постіндустріального суспільства до суспільства знань спричиняє зміну соціально-економічних функцій вищої освіти, перетворюючи її з непродуктивної дотаційної галузі на продуктивну сферу суспільного розвитку. У цій сфері відбувається передача знань і технологій, а також збільшення людського капіталу для всіх галузей економіки.

Питання фінансового забезпечення діяльності закладів вищої освіти є вкрай важливими й потребують подальшого дослідження як передумови досягнення стратегічних цілей вищої освіти, реалізації реформування системи вищої освіти, сталого розвитку закладів вищої освіти, модернізації матеріально-технічної бази ЗВО, підвищення кваліфікації науково-педагогічного персоналу та якості надання освітніх послуг в цілому.

Дослідженню особливостей фінансового забезпечення діяльності ЗВО велику увагу приділяли багато вітчизняних та закордонних науковців, серед яких можна виокремити Беляков, Т. Боголіб, Є. Жильцов, А. Колот, В. Куценко, З. Лободіна, Е. Лібанова, Т. Оболенська, О. Петренко, Л. Яременко та інші. Незважаючи на існуючий накопичений досвід, проблеми формування фінансового потенціалу ЗВО залишаються малодослідженими та потребують подальшого розвитку в умовах трансформаційних змін.

Перехід постіндустріального суспільства до суспільства знань спричиняє зміну соціально-економічних функцій вищої освіти, перетворюючи її з непродуктивної дотаційної галузі на продуктивну сферу суспільного розвитку. У цій сфері відбувається передача знань і технологій, а також збільшення людського капіталу для всіх галузей економіки.

Основними тенденціями та трендами трансформації систем вищої освіти є наступні: трансформація освіти в у відповідності до стратегії досягнення цілей сталого розвитку; трансформація освіти через поширення цифровізації процесу навчання, подальшої диверсифікації освітніх технологій (онлайн-платформи, відкриті онлайн-курси тощо), використання блокчейн-технологій; трансформаційні зміни національного та глобального ринку компетенцій; трансформаційні зміни, що стосуються орієнтації національних освітніх ринків на міжнародний формат навчання та міжнародний формат дослідницької співпраці [1].

Реформування системи вищої освіти України надало змогу говорити про існування найактуальнішої проблеми – фінансування вищої освіти в умовах становлення економіки знань, створення фінансового потенціалу українських закладів вищої освіти для реалізації цілей сталого розвитку та досягнення соціально-економічного ефекту.

Інвестиційну віддачу від фінансування вищої освіти можна розглянути на 4 рівнях: з боку особистості, з боку підприємства, з боку ЗВО, з боку держави (табл. 1).

Таблиця 1 – Інвестиційна віддача від фінансування вищої освіти на різних рівнях

Рівень	Ефект
На особистісному рівні	Ефективність інвестицій в освіту визначається збільшенням доходів людини внаслідок навчання, розвиває ділові навички та кваліфікацію

Продовж. табл. 1

Рівень	Ефект
На рівні підприємства	Зростанням граничного продукту, прибутку і/або (для неприбуткових організацій) покращанням якості роботи, розширенням сфери діяльності
На рівні ЗВО	Підвищення якості освітніх послуг та наукових досліджень – покращення процесів формування людського капіталу
На рівні держави	Зростання національного доходу та підвищення конкурентоздатності країни

Фінансові вкладення в освіту слід розглядати не як обов'язкові соціальні витрати, а як високоприбуткові інвестиції, які мають економічну ефективність та соціальний ефект. Система вищої освіти може стати рушійною силою соціально-економічного розвитку на всіх рівнях. Інвестування в систему вищої освіти є цілеспрямованим процесом використання коштів державного та місцевих бюджетів, коштів юридичних та фізичних осіб з метою реалізації завдань сталого розвитку.

Фінансовий потенціал є невід'ємною складовою економічного потенціалу та він також є необхідною умовою для формування усіх інших видів потенціалу, забезпечує їх ефективне функціонування для досягнення поставлених цілей. Фінансовий потенціал закладу вищої освіти може бути представлений як сукупність фінансових ресурсів та їх ефективне використання для забезпечення сталого розвитку в освітній, науковій, інноваційній та інших сферах діяльності ЗВО.

Протягом усього періоду реформування системи освіти України Міністерство освіти і науки України (МОН) було і залишається головним рушієм освітніх реформ. МОН завжди тісно співпрацювало з Верховною Радою України, іншими центральними органами влади, зокрема Міністерством фінансів України, у вирішенні актуальних проблем освітньої галузі. Основною функцією МОН є формування та реалізація державної політики у сфері освіти і науки. Крім того, Міністерство здійснює всебічне керівництво науковою, науково-технічною та інноваційною діяльністю, передачею технологій; забезпечує державний нагляд за діяльністю навчальних закладів усіх форм власності, а також підприємств, установ і організацій, які надають освітні послуги або виступають посередниками в їх наданні [2].

Трансформаційні процеси вищої освіти в Україні мають на меті підвищення якості освітніх послуг та наукової діяльності ЗВО та потребують відповідного фінансового забезпечення. Ключовим з нововведень у сфері вищої освіти є зміна підходу до фінансування університетів, введення фінансування метою якої є посилення конкуренції за ресурси. Критерієм збільшення фінансування ЗВО є вступники з на основі формульного підходу, за яким найвищу значущість у фінансуванні мають якісні та кількісні показники контингенту студентів, наукової та міжнародної активності науково-педагогічного персоналу, міжнародного визнання ЗВО, працевлаштування випускників.

В Україні джерела фінансування системи освіти поділено на два основні фонди: загальний фонд (державний бюджет) та спеціальний фонд (позабюджетні джерела). Згідно Закону України «Про вищу освіту» для фінансування вищих навчальних закладів можуть залучатися додаткові джерела фінансування, не заборонені законодавством. Залучені кошти, які формують спеціальний фонд, спрямовуються на здійснення статутної діяльності вищого навчального закладу у порядку і на умовах, визначених законодавством. Обмеженість обсягів бюджетного фінансування зумовлює необхідність формування спеціального фонду, в якому акумулюються кошти за надані вищим навчальним закладом послуги. Джерелами формування спеціального фонду фінансування системи освіти в Україні є: кошти, отримані від надання додаткових освітніх послуг; спонсорські кошти; кошти благодійних фондів; кошти, отримані від надання комерційних послуг; плата за навчання; залучені кошти: кошти банківського та небанківського кредитування; державне кредитування (стипендії) на навчання у провідних вітчизняних та зарубіжних ЗВО; кошти (гранти), отримані від участі у міжнародній кооперації ЗВО (міжнародних проєктах); міжнародна допомога [3].

Зараз в Україні активно обговорюється питання використання ринкових інструментів для здобуття вищої освіти. Йдеться про освітні кредити, способи їх застосування та можливу пільгову підтримку. Сьогодні в Україні потребує розвитку пільгова кредитна підтримка студентів, і надання спеціальних довгострокових кредитів на навчання.

Вивчення зарубіжного досвіду та його адаптація в Україні доцільно застосовувати з метою вдосконалення механізму державного пільгового кредитування. Серед інших фінансових

інструментів розглядаються освітні ваучери для фінансування вищої та професійної освіти для обдарованих дітей із малозабезпечених сімей, за програмою перекваліфікації, а також освітні облігації, подібні до тих, що діють у європейських країнах. Однак низький рівень ВВП та вищий, ніж у ЄС, рівень інфляції значно обмежують можливості використання таких інструментів. Для залучення коштів від роботодавців, спонсорів та меценатів, а також для мотивації працівників підвищувати професійний рівень, звільняють від оподаткування податком на доходи фізичних осіб суми, сплачені будь-якою юридичною або фізичною особою на користь вітчизняних ЗВО за підготовку чи перепідготовку студентів або працівників, а для працюючих студентів або членів їхніх сімей, які сплачують за навчання, надати право зменшувати оподатковуваний дохід на суму фактичних витрат на навчання без обмежень.

Важливим є підвищення ефективності використання бюджетного фінансування вищої освіти. Важливими кроками в цьому напрямі МОН вже впроваджено: впровадження адресного розміщення державного замовлення, введення формульного розподілу бюджетних коштів на підготовку фахівців; запровадження Єдиного вступного іспиту з іноземної мови та Єдиного фахового вступного випробування для вступу до магістратури, Єдиного державного кваліфікаційного іспиту тощо.

Такі інструменти значно сприяють забезпеченню належної якості вищої освіти, відповідальності закладів вищої освіти та ефективному використанню бюджетних коштів. Вони потребують вдосконалення та подальшого розвитку. Збільшення фінансування вищої освіти на одного студента шляхом нарощування загальних обсягів фінансування можливе переважно за рахунок економічного розвитку та зростання ВВП, а також і з приватних джерел. Важливою передумовою підвищення ефективності використання бюджетних коштів є розширення фінансової автономії ЗВО [4].

Різноманітність джерел фінансування освіти (залучення коштів від студентів, впровадження освітніх кредитів, відкриття програм платних додаткових освітніх послуг, проведення наукових досліджень на замовлення тощо) є одним зі способів зменшення залежності вищих навчальних закладів від державного фінансування. Співпраця українських вищих навчальних закладів з потенційними роботодавцями та іноземними університе-

тами значно покращує якість освітніх послуг і залучає додаткові фінансові ресурси. Це робить українські ЗВО більш конкурентоспроможними як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках, підвищує їх фінансовий потенціал. Тому зараз в Україні потрібно активно розвивати використання таких ринкових інструментів для здобуття вищої освіти, як: освітні кредити, пільгова кредитна підтримка студентів, спеціальні довгострокові кредити на навчання, освітні ваучери, освітні облігації тощо. Вивчення зарубіжного досвіду та його адаптація його застосування в Україні надасть можливість вдосконалити механізм фінансового забезпечення вищої освіти.

Список використаних джерел

1. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні. Нац. акад. пед. наук України ; [В. Г. Кремень, В. І. Луговий, А. М. Гуржій, О. Я. Савченко] ; за заг. ред. В. Г. Кременя. Київ : Педагогічна думка, 2016. 448 с.
2. Розпорядження КМУ від 23 лютого 2022 р. № 286-р Київ Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku-vishchoyi-osviti-v-ukrayini-na-20222032-roki-286-
3. Постанова Кабінету Міністрів України від 24 грудня 2019 р. № 1146 «Про розподіл видатків державного бюджету між закладами вищої освіти на основі показників їхньої освітньої, наукової та міжнародної діяльності» : Постанова від 24 грудня 2019 р. № 1146. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/mon-vidnovylo-formulnyi-pidkhid-do-rozpodilu-biudzhetnykh-koshtiv-mizh-zakladamy-vyshchoi-osvity.
4. Удосконалення фінансування системи освіти України як передумова успішного реформування : монографія за ред. С. Л. Лондара. ДНУ «Інститут освітньої аналітики». Київ, 2021. 274 с.
5. Funding models of Universities of Applied Sciences. 2007. P. 46. URL: https://www.swissuniversities.ch/fileadmin/swissuniversities/Dokument e/Kammern/Kammer_FH/Publikationen/UAS_funding.pdf.

М.В. Ільїна, *д-р екон. наук, с. н. с.*
Інститут демографії та проблем якості життя НАН України

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ПРИКОРДОННИХ ГРОМАД ТА УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМИ БЮДЖЕТАМИ

Сучасна вітчизняна нормативно-правова база пропонує територіальним громадам, у т. ч. прикордонним, достатньо інструментів та механізмів для поліпшення їхнього соціально-еконо-

мічного стану. Зокрема, ухвалено законодавство, що регулює транскордонну співпрацю і співробітництво між громадами. Однак прикордонні громади України розвиваються нерівномірно, не завжди використовують належні їм ресурси, активи та переваги географічного розташування. Навіть більше, такі громади частіше зіштовхуються з проблемами неконтрольованого відтоку населення, втратою людського капіталу, низькими обсягами надходжень до місцевих бюджетів.

Метою дослідження є визначення тенденцій та перспектив розвитку територіальних громад на українсько-польському прикордонні, а завданнями – оцінку їх соціально-економічного стану, аналіз основних показників місцевих бюджетів та визначення перспектив розвитку. Для цього прикордонні громади диференційовано на транзитні (такі, що мають на своїй території пункти пропуску та прикордонного контролю) й ізольовані (віддалені, периферійні, які таких пунктів пропуску не мають). Згідно з науковою гіпотезою, транзитні громади більш розвинені економічно, оскільки через їхню територію більш активно мігрує населення, використовуються транспортні мережі, формуються логістичні центри транзиту товарів та надання послуг.

Перелік показників соціально-економічного стану громад включає загальні видатки бюджетів на 1 особу, рівень дотаційності бюджетів, власні доходи громад та капітальні видатки на 1 особу, показники питомої ваги капітальних видатків у загальному обсязі видатків місцевого бюджету, частки видатків заробітної плати у загальному обсязі видатків, видатків на утримання апарату управління на 1 мешканця, частки видатків на утримання апарату управління до надходжень податків і зборів.

Аналіз показників місцевих бюджетів прикордонних територіальних громад Львівщини (табл.) демонструє певну залежність їхньої фінансової спроможності від типу громади. Найбільший обсяг загальних видатків з місцевого бюджету на 1 особу притаманний транзитним Яворівській та Шегинівській громадам (29,8 тис. грн та 14,7 тис. грн відповідно). Цим же громадам притаманні найвищі показники власних доходів громад, капітальних видатків, частки витрат на управління та рівня дотаційності бюджетів. Натомість найнижчі показники дотаційності бюджету та власних доходів громад притаманні ізольованій Стрілківській громаді – 62 % та 2 074 грн/особу відповідно [1].

Водночас немає однозначної залежності між фінансовою спроможністю громад та наявністю на їх території міжнародних

пунктів пропуску. Так, транзитна Хирівська громада має найменшу частку заробітної плати у загальному обсязі видатків (75 %), лише 9,4 тис. грн загальних видатків та 2,9 тис. грн власних доходів громади на 1 особу. Рівень дотаційності бюджету цієї громади також один із найвищих (47 %). Співставний аналіз середніх значень фінансових показників для різних типів громад доводить вірність визначеної наукової гіпотези. Так, групові середні значення загальних видатків місцевих бюджетів для транзитних та ізольованих громад відхиляються від загального середнього на 12 %, власних доходів громад – на 34 %, капітальних видатків – на 36 %, видатків на управління – на 20 %.

Таблиця – Показники потенціалу економічної діяльності прикордонних громад Львівської області, 2023 р.*

Громада	Кількість юридичних осіб, од.	Площа природо-охоронних територій, га	Кількість пам'яток культурної спадщини, од.
Белзька	222	154	38
Боринська	218	33 986	17
Добромильська	291	366,8	46
Мостиська	686	14,3	37
Рава-Руська	387	7 811	57
Сокальська	892	3 097	93
Старосамбірська	418	6 092	24
Стрілківська	146	10 209	23
Турківська	295	573	27
Хирівська	177	2 627	22
Шегинівська	212	25	13
Яворівська	874	2 660	58

* Джерело: складено автором за [2].

Для оцінки перспектив розвитку прикордонних громад проаналізовано поточні умови їхньої економічної діяльності – зокрема кількість юридичних осіб, що працюють на території громад, та можливості розвитку туризму і рекреації. Станом на кінець 2023 р. на території аналізованих транзитних громад працювало значно більше юридичних осіб, ніж в ізольованих громадах (2 866 особи та 1 985 осіб відповідно). Так само територія транзитних громад включає суттєво більшу кількість пам'яток культурної спадщини у порівнянні з ізольованими громадами (289 од. та 166 од. відповідно). Це свідчить про

значно більші перспективи подальшого економічного і туристичного розвитку транзитних прикордонних громад.

Емпіричний аналіз показників місцевих бюджетів прикордонних територіальних громад Львівської області дав змогу здійснити диференціацію громад на транзитні й ізольовані залежно від наявності на їхній території пунктів міжнародного пропуску і контролю. Новизною дослідження є висновок, що транзитні громади мають кращі показники місцевих бюджетів, оскільки на їхній території провадиться більш активна економічна діяльність, краще розвинена транспортна і логістична інфраструктура. Водночас ані транзитні, ані ізольовані прикордонні громади не використовують наявний потенціал свого розвитку повною мірою. Перспективними напрямами їхнього подальшого розвитку є більш активна участь у програмах транскордонного співробітництва [3], реалізація проєктів співробітництва між громадами, розбудова транспортної та логістичної інфраструктури, подальша спеціалізація економічної діяльності – зокрема в частині сільськогосподарського виробництва та обробної промисловості.

Список використаних джерел

1. Ільїна М. В., Шпильова Ю. Б. Диференціація прикордонних територіальних громад України: методологія і практика. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 10. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.13895185.
2. Профілі громад та районів | Портал місцевої статистики Львівщини. *stat.loda.gov.ua*. URL: https://stat.loda.gov.ua (дата звернення: 24.11.2024).
3. Про міжнародне територіальне співробітництво України : Закон України від 24.04.2024 № 3668-IX : станом на 15 вересня 2024 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3668-20#Text (дата звернення: 24.11.2024).

К.Р. Кіріченко, *магістр*
Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро

ПРО РОЗВИТОК РИНКУ ЦУКРОВИХ КОНДИТЕРСЬКИХ ВИРОБІВ

Характеристика ринку кондитерських виробів, як показує статистична інформація [1], свідчить про тенденції зростання їх виробництва за темпами росту в 2023 р. Зокрема, виробництво цукрових кондитерських виробів збільшилося на 16,7 % порівняно з 2022 р., борошняних кондитерських виробів – на 2,8 % (рис. 1).

Рисунок 1 – Індекси промислової продукції за основними промисловими групами у 2017–2023 рр., % до попереднього періоду

Джерело: узагальнено на основі [1].

Виробництво кондитерських виробів попередніх періодів вирізняється трендом стрибкоподібності розвитку, що пояснюється впливом пандемії Covid-19 та повномасштабним вторгненням росії. Однак, оскільки такі вироби користуються попитом споживачів, то особливістю діяльності підприємств стало швидке пристосування до вимог воєнного стану, що дозволило їм налагодити виробництво та задовольнити запити покупців.

Як показують дані, наведені в [2], кількість кондитерських підприємств в Україні у 2013–2019 рр. зростала, у 2020–2021 рр. зменшилася до рівня 2016 р.

У 2019 р. кількість підприємств кондитерської галузі була максимальною та становила 1 278 одиниць, а мінімальна кількість спостерігалася у 2016 р. та 2017 р. – 1 176 одиниць.

Інформація свідчить, що у країні, яка воює, немає проблем з кондитерською промисловістю, а ринок кондитерських виробів постійно зростає. Кондитерська промисловість України вносить до ВВП 3 % та становить 1 % світового ринку кондитерських виробів.

Обсяг роздрібного товарообороту підприємств роздрібної торгівлі за досліджуваними товарними групами показує тенденцію зростання у 2017–2021 рр. (рис. 2).

Рисунок 2 – Роздрібний товарооборот підприємств роздрібної торгівлі за товарними групами, млн грн

Джерело: узагальнено на основі [1].

Як видно, у 2021 р. роздрібний товарооборот цукрових кондитерських виробів зріс на 19 % порівняно з 2020 р., орієнтовно такі ж прирости були і в попередніх періодах. При цьому продажі у відсотках до загального товарообороту збільшуються. Зокрема, по цукрових кондитерських виробах: у 2017 р. такий відсоток становив 2,9 %; у 2018–2020 рр. – 3,3 %; у 2021 р. – 3,2 %.

Отже, до тенденцій розвитку ринку кондитерських виробів слід віднести позитивні показники приросту обсягів виробництва та реалізації. При цьому борошняні та цукрові кондитерські вироби займають в загальному товарообороті більше 3 %.

Список використаних джерел

1. Статистична інформація. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/
2. Ринок кондитерської продукції: тренди та успішні рішення. ProConsulting : web site. URL: https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-konditerskoj-produkcii-trendy-i-uspeshnye-resheniya-tezisy-s-vystupleniya-pro-consulting-na-konferencii-konditerskij-biznes-2022.

Ж. А. Кононенко, *канд. екон. наук, доцент;*
О. В. Марченко, *магістр;*
В. А. Глущенко, *бакалавр*
Полтавський університет економіки і торгівлі

ДІАГНОСТИКА МАЙНОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

Майновий стан підприємства є комплексною системою, яка характеризує майнові права та обов’язки суб’єкта господарювання. Він формується та розвивається в результаті динамічних

змін у складі і структурі активів та пасивів підприємства. При цьому майновий стан є одним із ключових показників для оцінки фінансового стану підприємства, що свідчить про його важливість у системі економічного аналізу.

Діагностика майнового стану – це процес оперативного аналізу поточного стану активів, власного капіталу та зобов'язань підприємства [3]. Основна мета такого аналізу – виявлення ознак нестабільності на ранніх етапах і своєчасне прийняття заходів для їх попередження. Основними напрямами оцінювання майнового стану підприємства є такі:

− оцінка вартості майна – дозволяє визначити загальну матеріальну базу підприємства;

− аналіз грошових потоків – виявляє здатність підприємства генерувати та використовувати фінансові ресурси;

− оцінка майнових прав і зобов'язань – визначає баланс прав власності та боргових зобов'язань;

− оцінка динаміки власного капіталу – дозволяє відстежити зміни у збереженні та прирості капіталу.

У наукових дослідженнях виділено кілька методів оцінки майнового стану підприємства, що орієнтовані на аналіз змін у вартості майна підприємства протягом визначеного звітного періоду, аналіз структури та динаміки балансових показників підприємства із застосуванням горизонтального та вертикального аналізу та аналіз фінансових показниках, які мають тісний зв'язок із даними бухгалтерського балансу: метод загальної оцінки майна, метод порівняльного аналітичного балансу, матричний метод балансу [1, 4, 5].

Кожен із цих методів має свої особливості та використовується залежно від характеру системи та завдань аналізу. Методи моделювання використовуються для створення абстрактних моделей реальних систем. В контексті аналізу діяльності підприємства використовується для розрахунку прогнозних показників на основі наявної статистичної інформації [2]. В процесі розрахунку передбачення або уточнення даних за допомогою наявної інформації звертаються до екстраполяції. І доповнюється визначенням майбутніх значень показників ефективності, доходів, витрат тощо, що є важливим для стратегічного планування та управління підприємством. Встановлення рівня ефективності діяльності підприємства не завжди залежить від продуманого оцінювання його конкурентного середовища, а

й від можливості виявити та відреагувати на відмінності, що не враховані при прогнозуванні його розвитку

Діагностика майнового стану підприємства забезпечує цілісне розуміння його фінансової стійкості. Використання різних методів аналізу дозволяє своєчасно реагувати на зміни у фінансовій структурі підприємства, сприяючи стабільності та ефективному управлінню ресурсами. Наукові дослідження зосереджені на розробці інтегрованої системи цілей діагностики діяльності підприємств, що враховує сучасні виклики та вимоги до ефективності управлінських рішень у галузі майнового менеджменту [4]. Важливим етапом такого розвитку є створення моделі експрес-діагностики майнового стану, що дозволить оперативно оцінювати фінансові та матеріальні ресурси підприємства, а також забезпечить точну оцінку ризиків та можливостей для оптимізації майнових ресурсів. Такий підхід значно підвищить ефективність управлінських рішень у сфері майнового менеджменту, даючи змогу більш гнучко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства.

Економічні фактори виробництва визначаються як ключові складові економічної системи підприємства. Вони включають фінансові ресурси, людський потенціал, сировинну базу, технічне оснащення та ринкові умови. Фінансовий капітал та людські ресурси впливають на ефективність виробничого процесу. Сировина та технічне обладнання визначають можливості виробництва. Ринкова кон'юнктура та політичні чинники впливають на конкурентоспроможність підприємства [2]. Оптимальне управління цими факторами сприяє успіху та стійкості підприємства. Для якості системи управління важливо розглядати кожен аспект будь-якого бізнес-процесу як окремий процес зі своїми клієнтами та постачальниками, входами та виходами. Поєднання функціонального та процесного підходів є ефективним для створення бізнес-моделі та методу управління підприємством.

Список використаних джерел

1. Жалдак Г. П., Мамаджанов А. Р. Напрями та методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 22. С. 52–59. URL: https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/259813/256697.
2. Кононенко Ж. А., Грибовська Ю. М., Ходаківська Л. О. Фактори зміни величини фінансових результатів підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*, № 1/2020. DOI: 10.32702/2306.

3. Кононенко Ж. А., Шаравара Р. О., Яковенко Т. І. Моделювання бізнес-процесу – складова управління підприємством. *Економіка та суспільство*, 2024. (62). DOI https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-134.
4. Кононец Н. В., Кононенко Ж. А., Яковенко Т. І. Дидактичний практикум використання методів прогнозування під час вивчення дисципліни «Прогнозування соціально-економічних процесів» як форма ресурсно-орієнтованого навчання. *Витоки педагогічної майстерності*. 2024. Вип. 33. DOI https://doi.org/10.33989/2075-146X.2024.33.310058.
5. Шаравара Р. І., Кононенко Ж. А. Фінансовий потенціал підприємства: етапи моделювання та діагностики. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2023. № 6. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-19.

Ж. А. Кононенко, *канд. екон. наук, доцент;*
В. В. Песцов, *аспірант;*
М. Є. Кривошапка, *бакалавр*
Полтавський університет економіки і торгівлі

РОЛЬ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОГНОЗІВ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Побудова планів та прогнозів є одним з основних інструментів управління, що дає змогу суб'єктам господарювання передбачати та враховувати як поточні, так і майбутні зміни зовнішнього середовища. Це дає можливість адаптувати внутрішні фактори фінансово-господарської діяльності підприємства, враховуючи можливі ризики і можливості для подальшого розвитку та зростання. В умовах глобальних економічних змін і невизначеності, здатність правильно передбачати майбутнє і адаптуватися до нових реалій є важливою конкурентною перевагою. Прогнозування є ключовим інструментом не лише для великих корпорацій, але й для малих та середніх підприємств, які прагнуть мінімізувати ризики та максимізувати ефективність своєї діяльності [1].

В останні десятиліття значна увага в прогностиці приділяється прогнозуванню на макрорівні – це аналіз тенденцій на рівні держави, міжнародних ринків, глобальних економічних процесів. Однак, через зростаючу динамічність і складність економічних умов, виникає нагальна потреба в розробленні методологічних основ для прогнозування на мікрорівні – на рівні окремих підприємств. Це дозволить більш точно враховувати

специфіку діяльності кожного підприємства, галузі, регіону, а також розуміти, як змінюються бізнес-процеси внаслідок глобальних змін.

Прогнозом розуміється комплексний процес, що включає опис можливих або бажаних перспектив, станів та рішень проблем, які виникнуть у майбутньому. Він є основою для цілеспрямованої діяльності, де передбачення виступає як вирішення актуальних проблем і завдань, які виникають у підприємницькій діяльності. Застосування прогнозу передбачає використання наявної інформації для оцінки майбутнього, розробки сценаріїв і планів розвитку на основі аналізу даних минулого і поточного стану [2].

Прогнозування на підприємстві є складним процесом, що базується на передбаченні майбутнього стану підприємства за допомогою урахування досвіду минулих і поточних періодів. Це дозволяє виявити основні закономірності розвитку та визначити напрямки для коригування поточної стратегії. Такі прогнози є основою для розробки стратегічної економічної політики підприємства, де передбачення економічних результатів діяльності дає можливість оптимізувати розподіл ресурсів та знизити ризики.

Економічні прогнози мають ймовірнісний характер, що означає побудову прогнозів на основі ймовірнісних оцінок майбутніх подій. Вони базуються на аналізі ймовірності різних сценаріїв розвитку, що дозволяє підприємствам гнучко реагувати на можливі зміни [3]. У цьому контексті, прогнозування на промисловому підприємстві включає кілька етапів, кожен з яких має на меті зібрання, обробку та аналіз великих обсягів даних для отримання більш точних результатів.

1. **Виявлення ключових факторів** – перший етап прогнозування, коли аналізуються найважливіші чинники, що впливають на діяльність підприємства. Включає як внутрішні фактори (фінансова стабільність, технологічні інновації, кваліфікація персоналу), так і зовнішні (економічні тренди, політичні зміни, конкуренція).

2. **Встановлення причинно-наслідкових зв'язків** – після виявлення ключових чинників важливо встановити між ними причинно-наслідкові зв'язки, що дозволяють оцінити, як зміни в одному факторі впливають на інші. Це допомагає створити більш точну модель майбутнього розвитку.

3. **Аналіз динаміки і тенденцій** – аналізується не лише поточний стан, а й динаміка змін, виявлення тенденцій розвитку бізнес-процесів підприємства.

4. **Оцінка ймовірних результатів** – визначення ймовірних помилок прогнозу та побудова довірчих інтервалів для кожного з прогнозів. Оцінка ризиків та невизначеності дозволяє коригувати стратегії й адаптувати їх до нових умов, зменшуючи ймовірність негативних наслідків.

5. **Складання багатофакторного прогнозу** – більш складний етап, який включає інтеграцію різних факторів у єдину модель. Багатофакторний прогноз дозволяє більш точно оцінити взаємодію кількох змінних і визначити їх комбінований ефект на бізнес-процеси підприємства.

6. **Аналіз та управління ризиками** – підприємство повинно мати план дій на випадок негативних або непередбачених змін. Прогнозування вимагає також оцінки ймовірних помилок та коригувальних заходів для мінімізації впливу таких помилок.

Прогнозування є важливою складовою процесу управління підприємством, оскільки воно дозволяє передбачити можливі сценарії розвитку та допомагає приймати обґрунтовані управлінські рішення. Менеджери підприємств використовують різноманітні методи прогнозування, що дає можливість вибирати найбільш ефективні підходи в залежності від конкретних умов і вимог [2]. Класифікація методів прогнозування допомагає систематизувати процес і забезпечує більш точні результати, що знижує невизначеність та ризики.

Прогнозування діяльності підприємства базується на кількох важливих принципах, які включають:

− прогноз повинен ґрунтуватися на реальних і перевірених даних, щоб його результати були надійними.

− використання ефективних методів прогнозування дозволяє зменшити витрати часу та ресурсів на розробку прогнозів.

− прогнозування має враховувати не тільки поточні умови, але й можливі зміни, які можуть вплинути на результати діяльності підприємства.

Прогнозування є важливим інструментом для ефективного управління підприємством, оскільки воно допомагає визначити кілька можливих сценаріїв розвитку ситуації та оцінити їх вплив на підприємство; виявити потенційні фінансові труднощі, такі як недостатня ліквідність або неплатоспроможність, та вчасно

розробити стратегію їх вирішення; передбачити, як внутрішні і зовнішні фактори можуть вплинути на фінансові показники підприємства в майбутньому; дозволяє визначити перспективні джерела фінансування для розвитку підприємства, а також оцінити ефективність використання капіталу [3].

Прогнозування і планування є двома важливими складовими процесу управління підприємством, які взаємно доповнюють одна одну. Хоча вони мають спільні цілі, їх функціональне призначення різне:

1) планування фокусується на встановленні чітких цілей та визначенні шляхів їх досягнення. Воно орієнтоване на організацію і координацію діяльності підприємства в межах визначених завдань.

2) прогнозування, у свою чергу, допомагає знизити невизначеність майбутнього, надаючи ймовірнісні оцінки та враховуючи зміни в зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства. Воно визначає ймовірні наслідки управлінських рішень і допомагає вибрати найкращі варіанти для досягнення бажаних результатів.

Одним із головних завдань прогнозування є зниження ризиків, пов'язаних з невизначеністю майбутнього. За допомогою прогнозування можна передбачити зміни в ринкових умовах, економічному середовищі, технологіях і попиті на продукцію. Це дає можливість підприємствам адаптувати свої стратегії до нових умов, мінімізувати фінансові ризики і забезпечити стабільний розвиток.

У перспективі, подальші дослідження в галузі прогнозування можуть бути спрямовані на розробку більш точних і гнучких методів прогнозування, враховуючи швидкість і непередбачуваність змін в економіці та на ринках. Це включає вдосконалення моделей, які дозволяють ефективніше прогнозувати на мікрорівні та точніше враховувати індивідуальні особливості підприємств. Зокрема, перспективними є методи, що включають штучний інтелект і машинне навчання для обробки великих даних та передбачення розвитку подій з більш високим рівнем точності.

Список використаних джерел

1. Кононенко Ж. А., Песцова-Світалка О. С., Петренко В. О. Прогнозування фінансових результатів як елемент планування розвитку діяльності підприємства. *Інфраструктура ринку*, 2019. 36. https://doi.org/10.32843/infrastruct36-27.

2. Кононенко Ж., Шаравара Р., Яковенко Т. Моделювання бізнес-процесу – складова управління підприємством. *Економіка та суспільство*, 2024. (62). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-134.
3. Шаравара Р. І., Кононенко Ж. А. Фінансовий потенціал підприємства: етапи моделювання та діагностики. *Вісник Хмельницького національного університету.* № 6, 2023. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-19.

В. В. Микитенко, *д-р екон. наук, професор*
Інститут економіки промисловості НАН України

СЦЕНАРІЇ РЕКОНСТРУКТИВНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ІНДУСТРІАЛЬНИХ МАКРОРЕГІОНАЛЬНИХ ЗОН УКРАЇНИ

Розроблення типології сценаріїв *організації реконструктивного просторового розвитку* (ОРПР) *господарських систем України* (ГСУ) за принципами адаптивної типізації організаційно-економічних, управлінських, технологічних та соціо-еколого-економічних процедур [1] за вісьмома сценаріями (інноваційно-інтеграційним, децентралізовано-стабілізаційним, індустріально-економічним, екологічно-сталим, когнітивно-інформаційним, еко-резилієнтним, економіко-резилієнтним та гібридним) [2] в залежності до домінантних потреб макрорегіональних просторових утворень – дозволило, за структуризацією комплексного підходу до оцінювання і планування просторових трансформацій, синхронно із урахуванням специфіки економічної діяльності, масштабів стратегічного потенціалу та втрат наслідок військових дій, визначити сім макрорегіональних зон, ідентифікованих в якості Зон повоєнного відновлення за урахування національних пріоритетів та імперативів. А, саме [3]: I) Зона Активізації (Мобілізації) ОРПР; II) Транзисторна Зона для координації просторового розвитку; III) Східна Регіональна Лінія (Зона Декомпресії); IV) Південна Регіональна Лінія (Зона Декомпресії); V) Західна Зона Збудження (Компресії); VI) *Центральна Зона модернізації* (ЦЗМ); VII) *Південно-Східний індустріальний пояс* (ПСІП).

Визнаючи паритетність ролі, у межах загальноукраїнського господарського комплексу, індустріальних кластерів, засвідчимо: саме Центральна Зона модернізації (Черкаська, Кіровоградська та Дніпропетровська області) та, так називаний, Південно-Східний індустріальний пояс України (в якості індустріального

кластеру Запоріжжя-Дніпро-Кривий Ріг-Кременчук) історично мають бути і стати економічним ядром ГСУ, з концентрацією важкої промисловості, металургії та видобутку корисних копалин. Тож, зважаючи на масштаби втрат і руйнувань від військових дій РФ в Україні важливо зберегти, у першу чергу, східний дніпровський промисловий пояс, який відіграє для нашого державного утворення ключову роль для її дієздатності. Цей географічний кластер за форматом індустріального ромбу Запоріжжя-Дніпро-Кривий Ріг-Кременчук має конститутивно-ключове значення і від його збереження й залежатиме майбутня індустріалізація країни та, взагалі, наявність індустріального ядра національної економіки. Якщо Південно-Східний індустріальний пояс не розвиватиметься за формулою активної розбудови продуктивних сил України, сповзання до аграрно-сировинної моделі стане незворотним.

Орієнтація на ОРПР індустріальних кластерів – є стратегічно вірним напрямом локалізації зусиль, зважаючи на найближчі роки нагальної регенерації реального сектору економіки та значення цих макрорегіонів для української промислової стійкості й можливостей нової індустріалізації у контексті забезпечення національної безпеки та якості життя населення. Тож, автором визнано доцільність реалізації в межах індустріальних макрорегіональних зон саме *гібридного сценарію ОРПР* із формуванням *прогнозного формату до 2030 року* (ГБС-2030) [2] як для ЦЗМ, так і для ПСІП (табл. 1).

Запропоновано інноваційну багатовимірну стратегію реконструктивного відновлення індустріальних макрорегіональних зон (ПСІП та ЦЗМ) за ГБС-2030 при інкорпорації до неї семи сценарних складових (див., табл. 1), адекватність якої означено за: а) поєднанням сценарних детермінант і багатовимірних механізмів із адаптацією до масштабів руйнувань та виробничої специфіки промислових кластерів; б) акцентом на когнітивно-інформаційній компоненті та інноваційній інтеграції; в) збалансованим поєднанням соціо-еколого-економічних складових ОРПР, спрямовуючи їх на забезпечення екологічної й економічної стійкості процесів відновлення реального сектору; г) системним підходом до просторової резилієнтності регіонів, що формує цілісну систему, здатну адаптуватися до непередбачуваних змін і кризових ситуацій.

Таблиця 1 – ГБС-2030 для ПСІП та ЦЗМ*

Сценарні складові, частка у ГБС-2030		Багаторівневі механізми реалізації ГБС-2030	
ПСІП	**ЦЗМ**	**ПСІП**	**ЦЗМ**
1. Індустріально-економічний (25,0 %)	1. Промислово-індустріальний (28,0 %)	Реконструкція інфраструктури, регенерація та стимулювання промислового зростання, інвестування у виробництво	
2. Децентралізовано-стабілізаційний (10,0 %)	2. Агро-економічний (7,0 %)	Місцеві програми розвитку, децентралізоване фінансування, підтримка малого і середнього бізнесу (МСБ)	Новітні агротехнології. Оптимізація ресурсовикористання. Агромислові кластери, кооперації об'єднання. Підтримка МСБ
3. Інноваційно-інтеграційний (15,0 %)	3. Транспортно-логістичний (20,0 %)	Інноваційні кластери, технопарки, державно-приватне партнерство	Модернізація транспортних коридорів. Створення логістичних хабів
4. Екологічно-сталий (15,0 %)	4. Екологічно-сталий (10,0 %)	Екологічний моніторинг, розвиток відновлюваної енергетики, мінімізація забруднення НПС	
5. Когнітивно-інформаційний (20,0 %)	5. Когнітивно-інформаційний (10,0 %)	Цифровізація управління, застосування великих даних та аналітики для оптимізація виробничих, технологічних і управлінських процесів	
6. Еко-резилієнтний (5,0 %)	6. Соціально-економічний (15,0 %)	Екологічна адаптація, програми ресоціалізації територіальних утворень, зелена інфраструктура	Соціальна інфраструктура. Стимулювання МСБ при фінансовій доступності. Навчання і перекваліфікація
7. Еко-резилієнтний (10,0 %)	7. Еко-резилієнтний (10,0 %)	Економічне прогнозування, забезпечення стабільності ринків, цільове інвестування, інструменти підтримки підприємництва	

* Обгрунтовано та систематизовано автором за [2, 3].

Список використаних джерел

1. Микитенко В. В. Типізація систем сталого господарювання та формалізація їхніх базових моделей. *Наука та наукознавство*. 2022. № 3 (117). С. 21–35. https://doi.org/10.15407/sofs2022.03.021.

2. Mykytenko V. V. Hybrid scenario of the organization of reconstructive spatial development of the economic system of Ukraine. *Innovations and New Directions in Scientific Research: Proceedings of the International Scientific Conference* (2024, October 14). Manchester, UK: Bookmundo, International Education Development Center, Research Europe, 2024. P. 23–26.
3. Микитенко В. В. Сучасні тренди організації реконструктивного просторового розвитку господарської системи України в умовах ескалації загроз. *Глобальні тенденції в економіці, фінансах та управлінні : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 10 жовтня 2024 р).* Східноєвропейський центр наукових досліджень, Research Europe, 2024. С. 30–34.

***В. В. Павлов**, аспірант*
Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро

ПРАВОВИЙ СТАТУС СОЦІАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

Визначення місця та особливостей діяльності будь-якого із суб'єктів правовідносин можливе лише за умови аналізу їх правового статусу, який відображає основні сторони відносин особи з державою та суспільством. Складні зв'язки між державою та індивідами, а також між індивідами у державно-правовому суспільстві фіксуються державою у правовій формі – у формі прав, свобод та обов'язків [1].

До соціального підприємництва може бути віднесено діяльність певної сукупності організацій всіх трьох секторів національної економіки: державного, бізнес та третього сектору. Наприклад, це діяльність: суб'єктів бізнес-сектору, які дотримуються концепції корпоративної соціальної відповідальності; неприбуткових організацій третього сектору, які з метою пошуку додаткових джерел фінансування своєї соціальної діяльності започатковують і реалізовують підприємницькі комерційні проєкти; державних організацій, які здійснюють комерціалізацію своєї діяльності з надання соціальних послуг (наприклад, державні університети, державні медичні заклади). Це означає, що соціальне підприємництво є специфічною діяльністю, яка знаходиться на перетині сфер діяльності трьох секторів національної економіки [2]. В Україні соціальне підприємництво ще не має окремого, комплексного законодавчого регулювання, існують закони та нормативно-правові акти, які опосередковано

регулюють та підтримують діяльність соціальних підприємств, наприклад, Закони України: Про соціальні послуги [3], Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні [4], Про благодійну діяльність та благодійні організації [5] та інші. Можна знайти інформацію про популярні соціальні підприємства в Україні, зокрема: Veterano Group (піцерії, кондитерські та кав'ярні працюють у 7-ми містах України за ветеранською франшизою); Zelenew (перероблення використаного пластику у нові речі); Львівська свічкова мануфактура; Метнись кабанчиком (сервіс для швидкого та зручного пошуку перевірених виконавців дрібних побутових та бізнес завдань [6].

Слід зазначити, що в Україні мали місце спроби законодавчого врегулювання організаційних форм, правових засад діяльності соціальних підприємств в Україні та заходи їх державної підтримки, а саме у 2012 р. та у 2015 р. [7]

Отже, законодавче регулювання соціального підприємництва є важливим для забезпечення його сталого розвитку та створення сприятливих умов для бізнесів, які прагнуть вирішувати соціальні проблеми, а саме:

− визначення законодавчого статусу дасть можливість винести соціальні підприємства у окрему категорію, адже ця форма ведення діяльності має одночасно комерційні та соціальні цілі;

− можливість отримувати податкові пільги, гранти або фінансову підтримку, адже частина прибутків таких підприємств спрямована на вирішення соціальних проблем;

− суспільна довіра до соціальних підприємств, демонстрація їх значущості для суспільства та залучення більшої кількості людей для вирішення актуальних проблем;

− оскільки соціальне підприємництво часто спрямоване на вирішення соціально значущих питань (працевлаштування людей з інвалідністю, екологічні проблеми, освіта), регулювання допоможе гарантувати, що підприємства дійсно виконують свої заявлені соціальні цілі, а не використовують їх лише як маркетинговий інструмент.

Законодавче регулювання соціального підприємництва, яке існує в ряді країн, показує, що чіткі рамки стимулюють розвиток цього сектора, роблячи його привабливим як для підприємців, так і для інвесторів та держави.

Список використаних джерел

1. Литвин І. І. Сутність поняття правового статусу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2016. Вип. 38 (1). С. 18–21. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2016_38%281%29__6.
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. Київ : ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2017. 188 с.
3. Про соціальні послуги : Закон України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text.
4. Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні : Закон України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/875-12#Text.
5. Про благодійну діяльність та благодійні організації : Закон України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5073-17#Text.
6. Кононенко С. Популярні соціальні підприємства в Україні. URL: https://socialbusiness.in.ua/knowledge_base/populiarni-sotsial-ni-pidpryiemstva-v-ukraini/
7. Проєкт Закону про соціальні підприємства. URL: https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?id=&pf3516=10610&skl=7 та https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=54903.

А. В. Палига, *здобувач освіти ступеня бакалавр;*
А. Л. Бурбела, *викладач кафедри фінансів банківської справи страхування і фондового ринку*
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ФІНАНСОВИЙ ОБЛІК ЯК ІНСТРУМЕНТ МОНІТОРИНГУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА НА ФІНАНСОВОМУ РИНКУ

В умовах сучасної економіки, коли підприємства зіштовхуються з численними зовнішніми та внутрішніми загрозами, питання забезпечення економічної безпеки стає все більш актуальним. Економічна безпека підприємства включає в себе не лише захист від зовнішніх ризиків, таких як економічні кризи чи зміни в законодавстві, але й вміння ефективно управляти внутрішніми процесами для забезпечення стабільності та стійкості компанії. Фінансовий облік виступає важливим інструментом моніторингу та управління економічною безпекою підприємства, адже він забезпечує точне, своєчасне та

достовірне відображення всіх фінансових операцій, що дозволяє виявити потенційні загрози і своєчасно реагувати на них.

Однією з основних функцій фінансового обліку є моніторинг фінансових результатів підприємства. Він надає керівництву та іншим зацікавленим сторонам можливість оцінити фінансовий стан компанії та визначити потенційні ризики. Для здійснення ефективного моніторингу економічної безпеки важливою є не тільки точність даних, але й здатність вчасно виявляти відхилення від запланованих фінансових показників. Фінансовий облік включає в себе аналіз і контроль за оборотними засобами, дебіторською та кредиторською заборгованістю, доходами і витратами, що дозволяє виявити слабкі місця в фінансовій структурі підприємства і запобігти можливим фінансовим ризикам, таким як ліквідність, платоспроможність, рентабельність.

Фінансовий облік є основою для складання фінансової звітності, яка є важливим інструментом оцінки економічної безпеки. Звітність включає в себе баланс, звіт про фінансові результати, а також звіт про рух грошових коштів, які дозволяють з'ясувати, як підприємство використовує свої ресурси, чи ефективно воно працює, чи дотримується встановлених стандартів і норм. Зокрема, для моніторингу економічної безпеки важливими є такі показники, як ліквідність, рентабельність, фінансова стабільність. Вони дозволяють своєчасно виявляти фінансові труднощі та забезпечувати належний рівень контролю за фінансовими потоками.

За допомогою фінансового обліку також здійснюється контроль за використанням коштів і ресурсів підприємства. Це дозволяє не лише виявити порушення внутрішнього контролю, але й допомогти запобігти можливим випадкам фінансових зловживань, крадіжок або неефективного використання ресурсів. Завдяки чітким регламентам і процедурам, які включають облік витрат, розрахунки з постачальниками і клієнтами, а також внутрішні перевірки, підприємства можуть забезпечити захист своїх активів і мінімізувати фінансові ризики, що виникають у процесі операційної діяльності.

Важливу роль у системі моніторингу економічної безпеки відіграє внутрішній аудит, який використовує фінансовий облік як основний інструмент для оцінки та контролю за ефективністю та законністю фінансових операцій. Аудитори перевіряють відповідність фінансової звітності підприємства стандар-

там бухгалтерського обліку, а також оцінюють ризики, пов'язані з його діяльністю, включаючи потенційні загрози з боку зовнішнього середовища (наприклад, змін в податковому законодавстві, коливання валютних курсів або ринкових цін). Внутрішній аудит дозволяє не лише виявити фінансові порушення, але й надає рекомендації щодо покращення управлінських процесів для підвищення економічної безпеки підприємства.

Один з ключових аспектів фінансового обліку, який сприяє моніторингу економічної безпеки, – це своєчасність та точність звітності. Початковим обліковим процесом в системі бухгалтерського обліку діяльності усіх суб'єктів господарювання є документування господарських операцій [1, с. 13]. Сучасні технології автоматизації фінансового обліку дозволяють значно знизити час, необхідний для збору та обробки фінансових даних. Інтеграція інформаційних систем, таких як ERP (Enterprise Resource Planning), дозволяє забезпечити швидке отримання достовірних даних в реальному часі, що сприяє прийняттю оперативних рішень щодо управління ризиками. У свою чергу, ці дані можуть бути використані для виявлення потенційних загроз, пов'язаних з відхиленнями від стандартних показників, наприклад, у рівні дебіторської або кредиторської заборгованості, що вказує на можливі проблеми з ліквідністю.

Не менш важливим є використання фінансового аналізу для оцінки економічної безпеки підприємства. Аналіз фінансових показників на основі облікових даних дозволяє виявити тенденції розвитку підприємства, його здатність генерувати прибуток та ефективно використовувати свої ресурси. Використання інструментів фінансового аналізу, таких як аналіз коефіцієнтів ліквідності, платоспроможності, рентабельності, а також фінансові прогнози, допомагає оцінити, наскільки стабільним є фінансовий стан підприємства і чи не має воно потенційних загроз, що можуть поставити під загрозу його економічну безпеку.

Таким чином, фінансовий облік виступає як невід'ємна частина системи моніторингу економічної безпеки підприємства, забезпечуючи точну та своєчасну інформацію про фінансовий стан організації. Використання облікових даних для моніторингу економічної безпеки дозволяє виявити потенційні ризики на ранніх етапах та оперативно реагувати на зміни у фінансовому середовищі. Завдяки ефективному фінансовому обліку, підприємства можуть забезпечити стабільність і безпеку своєї

економічної діяльності, що є запорукою їхнього успішного функціонування в умовах глобалізації та постійних економічних змін.

Наукова новизна доповіді:

− розширення підходів до забезпечення економічної безпеки підприємств через визначення ключової ролі фінансового обліку в ідентифікації ризиків, моніторингу фінансових результатів і забезпеченні стійкості компаній до внутрішніх і зовнішніх загроз;

− інтеграція сучасних технологій у фінансовий облік. Обгрунтовано переваги застосування автоматизованих систем, таких як ERP, для своєчасного отримання достовірних фінансових даних у реальному часі, що дозволяє оперативно реагувати на відхилення від стандартів і ризики в системі економічної безпеки;

− акцент на ролі внутрішнього аудиту у підвищенні ефективності економічної безпеки підприємства. Висвітлено взаємозв'язок між аудиторською діяльністю, оцінкою фінансових показників та вдосконаленням управлінських процесів для запобігання зловживанням та оптимізації ресурсів.

Список використаних джерел

1. Моряк Т. В. Методика обліку, аналіз та аудит фінансових результатів від основної діяльності підприємства (на прикладі Кредитна спілка «Злет»). Тернопіль : ТНТУ. 2020. С. 78.

В. В. Пирог, *аспірант;*
О. І. Дацій, *д-р екон. наук, професор − науковий керівник,*
ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»

РОЛЬ КОРПОРАЦІЙ У РЕАЛІЗАЦІЇ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ ЧЕРЕЗ ОРГАНІЗАЦІЙНІ ІННОВАЦІЇ

Смарт-спеціалізація є важливим інструментом регіонального розвитку, спрямованим на використання унікальних переваг територій для створення інноваційних економічних систем. Особливу роль у реалізації цієї концепції відіграють корпорації, які можуть інтегрувати інноваційні процеси у свої бізнес-моделі, підтримуючи регіональні ініціативи. Наукова проблема дослідження полягає у недостатній увазі до механізмів, за

допомогою яких організаційні інновації корпорацій сприяють реалізації смарт-спеціалізації. Нині у науковій літературі переважають роботи, що зосереджуються на регіональних аспектах, тоді як корпоративний вимір досліджений недостатньо.

Історіографія проблематики свідчить, що наукові підходи до смарт-спеціалізації були закладені у працях, що стосуються регіонального розвитку, серед яких дослідження Доссо М., Лебера Д., які аналізували роль регіонів у передачі корпоративних знань та їхній вплив на стратегії смарт-спеціалізації [1]. Іщук С. О. та Созанський Л. Я. приділили увагу методологічним підходам до вибору напрямків смарт-спеціалізації в Україні, що має ключове значення для адаптації цієї концепції до локального контексту [2]. Абдікєєв Р. та співавтори розглянули роль ІТ-кластерів у реалізації смарт-спеціалізації в Україні, демонструючи їхню ефективність у формуванні регіональних інноваційних екосистем [3]. У європейському контексті дослідження Маріуссена А., Рахматулліна Р. та Станіоніте Л. акцентували увагу на ролі транснаціональної співпраці та створенні інноваційних ланцюгів доданої вартості [4]. Мейєр К. запропонував модель моніторингу смарт-спеціалізації, яка може бути адаптована для корпоративного рівня [5]. Джанелле С. та співавтори висвітлили шість років впровадження стратегії смарт-спеціалізації та перспективи її розвитку [6], тоді як Талбот С. розглянув мікросферну модель як інструмент підтримки інновацій у сільській місцевості [7].

Метою дослідження є виявлення механізмів інтеграції організаційних інновацій у процеси смарт-спеціалізації через досвід корпорацій.

Результати дослідження демонструють, що корпорації відіграють ключову роль у реалізації смарт-спеціалізації через кілька важливих механізмів. Перш за все, інтеграція знань та технологій у регіональні екосистеми є визначальним фактором успіху. Як підкреслюється у дослідженні Доссо М. та Лебера Д., корпорації можуть використовувати транснаціональні мережі для обміну знаннями між різними регіонами, що дозволяє формувати економіку знань та створювати ланцюги доданої вартості [1]. Наприклад, такі компанії, як Siemens та BASF, активно співпрацюють з регіональними центрами інновацій, сприяючи розвитку локальних економік.

Друге, розвиток ІТ-кластерів є важливим механізмом впровадження смарт-спеціалізації. Львівський ІТ-кластер об'єднує місцеві ІТ-компанії, університети та владу, створюючи інноваційні освітні програми та розширюючи експортні можливості регіону [3]. Такий досвід свідчить, що партнерство між бізнесом, владою та науковими установами сприяє формуванню інноваційного середовища. Подібні ініціативи, як Харківський ІТ-кластер, демонструють ефективність цієї моделі для інших регіонів України.

Крім того, впровадження методологічних підходів до визначення пріоритетів смарт-спеціалізації, розроблених Іщуком С. О. та Созанським Л. Я., дозволяє адаптувати європейську модель до локальних реалій [2]. У їхньому дослідженні запропоновано критерії для вибору галузей, які мають високий потенціал для розвитку через смарт-спеціалізацію, що може бути використано для підтримки корпоративних стратегій.

Ще одним важливим аспектом є моніторинг ефективності впровадження стратегій смарт-спеціалізації. Модель Transnational RIS3 Observatory, запропонована Мейєром К., забезпечує інструменти для оцінки результативності, які можна адаптувати для корпоративного рівня [5]. Наприклад, інтеграція таких моделей дозволяє корпораціям відстежувати вплив їхніх інноваційних стратегій на регіональний розвиток, а також коригувати свої дії відповідно до отриманих даних.

У підсумку результати дослідження демонструють, що організаційні інновації є потужним інструментом реалізації смарт-спеціалізації. Через розвиток кластерів, інтеграцію знань та впровадження сучасних методів моніторингу корпорації сприяють підвищенню конкурентоспроможності регіонів.

Наукова новизна дослідження полягає у висвітленні активної ролі корпорацій у формуванні регіональних інноваційних екосистем, зокрема через участь у транснаціональних мережах, розвиток кластерів та застосування сучасних моніторингових моделей.

Список використаних джерел

1. Dosso M., Lebert D. The centrality of regions in corporate knowledge flows and the implications for Smart Specialisation Strategies. Regional studies. 2019. Vol. 54, № 10. P. 1366–1376. URL: https://doi.org/10.1080/00343404.2019.1619923 (date of access: 05.12.2024).

2. Ishchuk S. O., Sozanskyy L. Y. Methodological principles for choosing potential areas of smart specialization of the regions of Ukraine. Economics and law. 2020. № 2. С. 32–44. URL: https://doi.org/10.15407/econlaw.2020.02.032 (дата звернення: 05.12.2024).
3. IT clusters as a tool for smart specialization of the regions of Ukraine / R. Abdikeyev та ін. Economic herald of the Donbas. 2022. № 2 (68). С. 21–34. URL: https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-21-34 (дата звернення: 05.12.2024).
4. Mariussen Å; Rakhmatullin R; Stanionyte L. Smart Specialisation: Creating Growth through Trans-national cooperation and Value Chains. Thematic Work on the Understanding of Transnational cooperation and Value Chains in the context of Smart Specialisation. EUR 28049 EN. Luxembourg (Luxembourg): Publications Office of the European Union; 2016. JRC102623. URL: https://doi.org/10.2791/658931 (date of access: 05.12.2024).
5. Meyer C. Reinforcing comparative monitoring of Smart Specialisation performance across European regions: transnational RIS3 observatory model as a tool for Smart Specialisation governance. Entrepreneurship and sustainability issues. 2020. Vol. 8, № 2. P. 1386–1400. URL: https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.2(81) (date of access: 05.12.2024).
6. Smart Specialisation on the move: reflections on six years of implementation and prospects for the future / C. Gianelle et al. Regional studies. 2020. Vol. 54, № 10. P. 1323–1327. URL: https://doi.org/10.1080/00343404.2020.1817364 (date of access: 05.12.2024).
7. Talbot S. Creating a smart rural economy through smart specialisation: the microsphere model. Local economy: The journal of the local economy policy unit. 2016. Vol. 31, № 8. P. 892–919. URL: https://doi.org/10.1177/0269094216678601 (date of access: 05.12.2024).

А. О. Потайчук, *бакалавр*
Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро

ТЕНДЕНЦІЇ ПРОДАЖІВ В СЕГМЕНТІ ОДЯГУ

Ринок одягу задовольняє потреби споживачів в предметах першої необхідності шляхом їх купівлі-продажів, а тому є важливою складовою вітчизняного товарного ринку.

Аналіз динаміки роздрібного товарообороту одягу підприємств роздрібної торгівлі в Україні у 2017–2022 рр. підтверджує стрибкоподібні коливання, що впливає на тенденції у цьому сегменті ринку (табл. 1) [1].

Таблиця 1 – Динаміка роздрібного товарообороту одягу підприємств роздрібної торгівлі України у 2017–2022 рр.

Роки	Роздрібний товарооборот одягу, млн грн	Темпи зростання в % до попереднього року	Питома вага одягу в % до підсумку	Частка продажів одягу, виробленого на території України, %
2017	17 580,4	115,6	3,0	8,2
2018	21 075,3	119,9	3,2	8,8
2019	25 588,9	121,4	3,2	7,7
2020	25 112,0	98,1	2,9	7,2
2021	25 256,3	98,6	3,1	7,5
2022	26 589,4	98,0	3,3	7,8

Аналіз динаміки роздрібного товарообороту одягу в Україні у 2017–2022 рр. дозволяє визначити тенденції у цьому сегменті ринку. У досліджуваному періоді обсяг товарообороту постійно зростав. Але за темпами зростання його величина з 2020 р. стала від'ємною. Питома вага одягу в роздрібному товарообороті у 2017 р. по теперішній період була більше 3 %. Проте, аналіз за часткою продажу підприємствами роздрібної торгівлі одягу, виробленого на території України, показав, що вона стала зменшуватися: з 8,2 % у 2017 р. до 7,8 % у 2022 р., вказуючи на збільшення імпортної частки.

Незважаючи на окремі коливання, роздрібний ринок одягу залишається значущим сегментом економіки, відображаючи та відповідаючи змінам у споживчому попиті та економічних умовах.

Список використаних джерел

1. Статистична інформація. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/

К. В. Радченко, *аспірантка*
Інститут економіки промисловості Національної Академії Наук України

ПАРТНЕРСТВО ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ МІЖНАРОДНІ ВИМІРИ ВЗАЄМОДІЇ УКРАЇНСЬКИХ МІСТ ІЗ ЗАРУБІЖНИМИ АКТОРАМИ ПРИВАТНОГО СЕКТОРУ ТА МІСТАМИ У КОНТЕКСТІ МОДЕЛІ СМАРТ-СІТІ

З урахуванням викликів повоєнного та поточного операційного відновлення, актуальною є розробка та впровадження інно-

ваційних сталих підходів, що підкреслюється в ряді міжнародних та вітчизняних ініціатив щодо відновлення, у тому числі в рамках Луганської (Швейцарія) і Лондонської конференцій (Великобританія) з питань відновлення [1], [2]. Фінансові потреби України для досягнення цілей відновлення свідчать про необхідність пошуку ефекту мультиплікатора та рішень в нових системах координат. Перспективність локалізації відновлення на рівні міст підтверджується як з огляду літератури, так і в проведеному експертному опитуванні щодо бачення відновлення [3]. Відновлення України і впровадження моделі смарт сіті потребують максимального партнерства між містами, зокрема, так і у вимірі приватного сектору. На базі аналізу джерел бази публікацій Web of Science, за ключовими словами англійською смарт сіті та сталий розвиток, із понад 410 публікацій у сфері публічного адміністрування, бізнесу, економіки та менеджменту, надзвичайно мало уваги приділяється виміру партнерства як механізму активізації смарт сіті. В інших джерелах модель розвитку за лінією співпраці вітчизняне місто та зарубіжне місто або вітчизняне місто – зарубіжний приватний сектор фактично не розглядалася, особливо, в контексті смарт сіті та відновлення.

З урахуванням того, що війна призводить до виснаження вітчизняних ресурсів, перспективним є виведення партнерства на міжнародний рівень. На основі дослідження кращих практик та експертних опитувань, нами пропонуються наступні два інноваційні формати партнерства у публічному та приватному вимірах, як механізмів практичної імплементації українськими містами моделі смарт сіті. Обґрунтовано використання патронатної моделі співпраці **зарубіжне місто – українське місто**, що є суттєвим розширенням поширеної моделі міст побратимів. Зарубіжні міста із наявними ресурсами можуть слугувати патронами для українських міст. При цьому, участь у моделі серед українських міст мають брати як ті, що зазнали суттєвих втрат від війни, так і всі інші куточки України, що постраждали відносно менше, адже трансформація всіх міст на засадах принципу відновлення «краще ніж було» є важливою для підтримки соціо-економічної системи, як такої. На рисунку 1, зображено потоки ресурсів партнерства зарубіжне місто – українське місто, у тому числі, фінансування, експертиза, залучення експертів із різних сфер, зацікавлених підприємств міста.

Рисунок 1 – Схема Партнерства
Зарубіжне місто – Українське місто

Джерело: створено автором.

Для мінімізації корупційних ризиків в українському вимірі, зарубіжне місто також буде здійснювати моніторинг організаційно-ресурсних потоків. Українська сторона розглядається як надавач перспективних послуг зарубіжному партнеру, наприклад, експертизи щодо цифровізації, кадрів, наукових розробок, зокрема, у вимірі кращих практик цифровізації чи управління надзвичайними ситуаціями. Стимулювати партнерства може випуск українськими містами облігацій смарт сіті, що надаватимуть дивіденди зарубіжним містам в майбутньому.

Інший перспективний вимір співпраці зарубіжний **приватний сектор – українське місто.** Під зарубіжним приватним сектором розуміються, в тому числі, багатонаціональні корпорації (БНК), транснаціональні корпорації (ТНК), великі національні компанії, маленькі та середні підприємства, приватні особи-інвестори, тощо. Перспективним різновидом цього формату партнерства є залучення донорської допомоги від фондів чи індивідуальних інвесторів. Актуальними є формування та всеосяжна підтримка ініціативних груп із біженців-містян, що перебувають в інших містах, для адвокації та ініціації партнерств, своєрідних національних комітетів українських міст в зарубіжних країнах. У свою чергу, Україна розвиватиме свій потенціал, як майданчик проявлення соціальної відповідальності корпораціями, компаніями, що допомагатимуть історичній місії

відновлення, що також здатне капіталізувати інвестиції приватного сектору.

Рисунок 2 – Схема Партнерства
Зарубіжний приватний сектор – Українське місто

Як висновок, запропоновані моделі відновлення є суттєвим розширенням поточних підходів до бачення форматів партнерства, адже вони акцентують увагу на широкоформатному залученні зарубіжних міст та приватного сектора, тоді як українські міста також несуть цінність партнерства, а не лише реципієнтами допомоги. Вперше обґрунтовано модель співпраці українських міст із зарубіжним приватним сектором та потоків ресурсів в екосистемі партнерства, що розглядається як соціо-економічний мультиплікатор та джерело можливостей розвитку українських міст, не дивлячись на чисельні виклики.

Список використаних джерел

1. Lugano Conference. URL: https://www.eda.admin.ch/eda/en/fdfa/fdfa/aktuell/dossiers/urc2022-lugano.html (дата звернення: 18.10.2024).
2. London Recovery Conference. URL: https://www.thesmartcityjournal.com/en/articles/smartcity-ua-the-first-independent-initiative-in-ukraine/ (дата звернення: 18.10.2024).
3. Radchenko, K. Is the Smart City model promising for the sustainable post-war recovery of Ukraine?. *Proceedings of the Central and Eastern European eDem and eGov Days 2024.* 2024. P. 130–142. DOI: https://doi.org/10.1145/3670243.3672438.

М. Є. Рогоза, *д-р екон. наук, професор,*
ORCID 0000-0002-5654-7385;
В. І. Перебийніс, *д-р екон. наук, професор,*
ORCID ID 0000-0002-4779-515X;
Ж. А. Кононенко, *канд. екон. наук, доцент,*
ORCID 0000-0003-0074-8249;
Г. В. Карнаухова, *старший викладач,*
ORCID ID 0000-0001-8089-8743
Полтавський університет економіки і торгівлі

ОСОБЛИВОСТІ МЕТОДОЛОГІЇ СТРАТЕГУВАННЯ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ РЕГІОНІВ ПРИ ПРОЄКТНОМУ ПІДХОДІ

Об'єктивна необхідність дослідження та формування особливостей стратегування регіональної економіки, його суб'єктів та смарт спеціалізації регіонів пов'язується з тим, що в умовах нестабільного зовнішнього середовища традиційне стратегічне планування не в змозі впоратися із тими викликами періоду планування. Це можна пов'язувати не тільки з тими наслідками впливу невизначеності, наслідками впливу війни, розрухи інфраструктури, а, з головним розумінням того, які реалізується завдання та мета у формуванні виду, образу чи трансформування регіону. Роль та ефективність стратегування смарт спеціалізації регіону в регіональному управлінні можна також розглядати з позицій постановки таких завдань, їх досліджень, процесу досягнення головного завдання та мети.

Від якості процесу стратегування в значній мірі залежить ефективність всієї управлінської діяльності у виборі мети, стану наявних ресурсів та їх необхідності для досягнення поставлених завдань у формуванні майбутнього стану регіону [1–8]. Тому розуміння особливостей стратегування та смарт спеціалізації регіону актуальним є питання дослідження особливостей формування методології стратегування смарт спеціалізації регіону та завдань управління процесами регіонального розвитку на таких підходах.

Науковці, досліджуючи значення стратегування та стратегічного планування регіонального розвитку, обґрунтували особливості та різницю у формуванні системи трансформації економіки регіонів. Розглядаючи стратегування як інструмент у вирішенні завдань по створенню умов для перспективного

розвитку регіону на основі стратегічних цілей та механізмів реалізації, науковцями було науково обґрунтовано перевагу використання останнього від стратегічного планування. В основі цього висновку була методологія формування системи управління для цього: стратегічне планування будується як сукупність окремих методів і інструментів, а стратегування регіонального розвитку – формується як процес створення єдиної цілісної багаторівневої системи стратегічного планування та управління трансформацією економіки регіону на основі консолідації влади, бізнесу та суспільства [9].

Смарт-спеціалізація, як інноваційний підхід до регіонального розвитку, передбачає фокусування на посиленні конкурентних переваг регіону та галузей, які характерні для даного регіону та мають значний потенціал. Посилення цих переваг досягається за рахунок інвестування в ці галузі. Мета такого інвестування є зростання розвитку регіону. При цьому приймається рішення на цілеспрямований вибір напрямків для забезпечення стійкого розвитку регіону, і це не просто диверсифікація його економіки, а цілеспрямований вибір напрямків, які можуть забезпечити стійкий розвиток регіону у наперед визначеній його моделі.

Визначення понять стратегування та смарт спеціалізація регіону потребує розуміння формуванні методології та розуміння синергетичноого ефекту від їх поєднання для досягнення цілей у моделі його розвитку. Вирішення поставлених завдань у формуванні методології стратегування смарт спеціалізації регіону можна запропонувати на підходах формування системи багаторівневого типу, в основі якої будуть задіяні принципи та методи розробки для реалізації стратегій на цілеспрямованому виборі напрямків забезпечення стійкого розвитку регіону у наперед визначеній його моделі. Серед завдань при цьому необхідно виділяти у окремий напрямок досліджень як комплексний підхід до аналізу внутрішніх і зовнішніх факторів, визначення пріоритетних напрямків розвитку, розробку конкретних заходів та моніторинг їх виконання [9].

Тому, серед основних особливостей методології стратегування смарт-спеціалізації регіону необхідно підкреслити особливу важливість її базування на комплексних наукових дослідженнях та інноваціях.

У рамках таких досліджень необхідно витримувати зв’язок між науковими дослідженнями, розробками та їхнім впрова-

дженням у виробництво нових продуктів, технологій та їх, визначення сильних сторін регіону. Перед розробкою підходів стратегування проводиться дослідження регіону на основі детального аналізу його ресурсів, інфраструктури, людського та наукового потенціалу, існуючих галузей та кластерів. Особливостями при цьому є те, що у процесі розробки та реалізації стратегії смарт-спеціалізації важлива організація співпраці різних зацікавлених сторін, серед яких необхідно підкреслити участь органів влади, наукових установ, бізнесу, громадських організацій. Важливою рисою стратегії смарт-спеціалізації повинна бути її гнучкість та адаптивність до нових умов на основі постійного моніторингу виконання стратегії. При цьому необхідне фокусування на довгострокову перспективу у довгостроковій стратегії розвитку регіону та створення стійкої економіки з розумінням механізмів адаптації до майбутніх викликів.

Ключовими етапами стратегування смарт-спеціалізації:

− аналіз сильних сторін, слабкостей, можливостей та загроз регіону;

− визначення пріоритетних напрямів розвитку на основі смарт спеціалізації регіону;

− розробка конкретних заходів для реалізації стратегії;

− створення механізмів фінансування та координації;

− моніторинг та оцінка ефективності реалізації стратегії.

Ефективність реалізації такого підходу забезпечується проєктним підходом у організаційних завданнях на всіх етапах розробки та реалізації стратегування смарт спеціалізації регіону з участю місцевої влади, бізнесу, наукових установ, ЗВО, територіальних громад:

− організація забезпечення співпраці Агентства відновлення з місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування у розробленні та реалізації публічних інвестиційних проєктів на регіональному рівні;

− запровадження Єдиної цифрової інтегрованої інформаційно-аналітичної системи управління процесом відбудови об’єктів для забезпечення наскрізного управління інвестиційними проєктами на регіональному рівні;

− розробка та впровадження Концепції єдиної цифрової екосистеми управління публічними інвестиціями на основі цифрової інтегрованої інформаційно-аналітичної системи управління процесом відбудови об’єктів інфраструктури з єдиним

банком проєктів, що пройдуть процедури їх оцінки та відбору на рівні регіону;

− розробка та затвердження методологічних рекомендацій щодо визначення пріоритезації відбору, оцінки ефективності та виявлення ризиків реалізації на основі постійного моніторингу інвестиційних проєктів на регіональному рівні;

− організація проведення семінарів та навчальних занять для представників обласних державних (військових) адміністрацій та органів місцевого самоврядування щодо формування та управління системою управління публічними інвестиціями та моніто-рингом ходу реалізації та оцінки ефективності інвестиційних проєктів на регіональному рівні.

Список використаних джерел

1. Рогоза М. Є., Козодуб В. С., Максимчук Р. Ю., Шило В. І. (2023) Науково-методичні аспекти дослідження регіону та його суб'єктів на засадах стратегії смарт-спеціалізації // Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління : матеріали XIII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 22–23 листопада 2023 року) ; за заг. ред. М. Є. Рогози, Г. В. Карнаухової. – Полтава : ПУЕТ, 2023. – С. 316–320. URL: http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13507.
2. Рогоза М., Перебийніс В., Кононенко Ж., Карнаухова Г. (2024) Цифровізація економіки: проєктно-інформаційні технології, ІТ-бізнес, соціально-економічний розвиток / Бізнесаналітика: моделі, інструменти та технології : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. 5–6 бер. 2024. Київ : НАУ. – С. 592–595. http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13598.
3. Rogoza M. Ye. (2024) Advance in Information Support for Business Management in the Context of Digital Economy / M. Ye. Rogoza, V. I. Perebyynis, Zh. A. Kononenko, I. H. Mykolenko // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2024. – № 1 (71). – С. 50–56. – URL: https://economics.net.ua/files/archive/2024/No1/50.pdf. DOI: 10.15276/ETR.01.2024.6. DOI: 10.5281/zenodo.10914581. (Рогоза М. Є., Перебийніс В. І., Кононенко Ж. А., Миколенко І. Г. Розвиток інформаційного забезпечення управління бізнесом у контексті цифрової економіки, англ.).
4. Рогоза М. Є., Козодуб В. С., Максимчук Р. Ю. (2024). Смарт-спеціалізація сталого розвитку: роль та особливості цифровізації та ІТ-індустрії / Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств : тези доп. XV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. молодих вчених та студентів, Дніпро, 3 квітня 2024 р. – Дніпро : Університет імені Альфреда

Нобеля, 2024. – С. 217–219. URL: http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13679.
5. Рогоза М. Є. (2022) Формування інституційного середовища сталого розвитку старопромислових районів: проектний підхід стратегування інноваційної екосистеми, (Rohoza M. Ye. Formation of the Institutional Environment for the Sustainable Development of Old Industrial Areas: a Project Approach to Innovation Ecosystem Strategy), Економічний вісник Донбасу. 2022. № 2(68). С. 86–95. URL: http://www.evd-journal.org/download/2022/02/10-Rohoza.pdf; DOI: https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-86-95.
6. Рогоза М. Є., Петрова І. П. (2022), Сталий розвиток на рівні промислових районів: проєктний підхід стратегування. Вісник економічної науки України. 2022. № 1 (42). С. 49–56. DOI: https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).49-56 Rohoza, M. Ye., Petrova, I. P. (2022). Sustainable Development at the Level of Industrial Areas: a Project Strategy Approach. Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy, 1 (42), P. 49–56. DOI: https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).49-56. https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox?projector=1.
7. Рогоза М.Є., Кузуб С. В., (2022) Проектний підхід обґрунтування розвитку регіонів України на засадах технологічних змін / Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління : матеріали XII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 17–18 листопада 2022 року) / за заг. ред. М. Є. Рогози, Г. В. Карнаухової. – Полтава : ПУЕТ, 2022. – 236 с. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). – Текст укр. та англ. мовами. ISBN 978-966-184-434-5. – С. 79–81. – http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/12512.
8. Харазішвілі Ю. М., Рогоза М. Є., Ляшенко В. І. (2022) Структурні особливості порівняння інтегральних індексів сталого розвитку регіонів України / Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління : матеріали XII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 17–18 листопада 2022 року) / за заг. ред. М. Є. Рогози, Г. В. Карнаухової. – Полтава : ПУЕТ, 2022. – 236 с. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). – Текст укр. та англ. мовами. ISBN 978-966-184-434-5. – С. 211–217.
9. Звєряков М. І., Кухарська Н. О., Клевцевич Н. А., Шараг О. С. (2019) Стратегування регіонального розвитку: теорія, методологія, концепція : монографія / Одеський національний економічний університет МОН України. – Одеса : Атлант ВОІ СОІУ, 2019. – 241 с. : іл., табл. URL: http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9366/1/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%80%D0%B5%D0%B3%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BA%D1%83.pdf.

***М. Є. Рогоза**, д-р екон. наук, професор,*
ORCID 0000-0002-5654-7385;
***Я. В. Вівтоніченко**, аспірант;*
***Р. Ю. Максимчук**, аспірант;*
***В. І. Шило**, аспірант, ORCID 0009-0000-2552-7704*
Полтавський університет економіки і торгівлі

ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ НА ЗАСАДАХ КРАУДІНВЕСТИНГУ ЯК СПОСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ ТА ЙОГО СУБ'ЄКТІВ

Процес управління проєктами має значний вплив на можливості розвитку регіонів та їх суб'єктів, розглядаючи його у широкому полі питань: значення смарт-спеціалізації для національної або регіональної інноваційної стратегії, забезпеченні ефективності процесів економічного характеру у регіоні, визначенні рівня процесів розвитку суб'єктів економіки регіону, перспектив та можливостей підприємницького пошуку регіональних органів влади та підприємницьких структур, проєктного підходу у обґрунтуванні розвитку регіонів, цифровізації економіки, формування інституційного середовища сталого розвитку та мотива-цій для співпраці суб'єктів економіки та університетів, наукових установ, представників бізнесу, промисловості, влади [1–7].

Нинішній етап у розвитку та існуванні держави та національної економіки потребує не простих рішень організаційного характеру для забезпечення стабільності економіки, формування конкурентоспроможних позицій на світовому ринку для України та знаходження джерел інвестицій та формування необхідних їх масштабів. Головним процесом при цьому залишається процес визначення напрямів сучасних досліджень, розуміння впливу науково-технічного прогресу на темпи зростання національної економіки та інвестування коштів у проєкти високотехнологічного характеру у сфері технологій, наукоємної продукції, визначення підходів до просування на ринку [8]. Проблемою будь-якого розвитку залишається постійна нехватка інвестицій, що визначається як зовнішніми, так і внутрішніми причинами. Науковці виділяють серед них такі: недосконаліть законодавства, невизначеність індикаторів розвитку через нестабільність економічної ситуації, відсутність ефективних стратегій та механізмів впровадження інноваційних проєктів [8].

Крім того, в сучасних умовах існування вище перерахованих проблем існують проблеми пов'язані із впливом війни. Це ускладнює вирішення завдань проблем формування процесу підходу управління інноваційними проєктами та оцінки їх ефективності, визначення яких забезпечуватиме формування рішень по відбору проєктів, метою яких є забезпечення розвитку економіки суб'єктів діяльності на території регіону та його економіки та інноваційних екосистем. Необхідно відзначити, що теоретичним і прикладним аспектам проблем розвитку національної та регіональних інноваційних екосистем присвячені дослідження в Інституті економіки промисловості НАН України [9] та в Інституті економіки і прогнозування НАН України [10; 11], Інституті досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г. М. Доброва НАН України [12; 13] та ін.

Дослідження попередніх років показують, що успіх програм забезпечення розвитку економіки суб'єктів діяльності на території регіону, його економіки, інноваційних екосистем залежить як від управлінських рішень, складності процесів формування інституційного середовища, підходів створення інструментів інституційної підтримки розвитку інноваційних екосистем, рівня турбулентності процесів у середовищі регіонів характерних для нинішніх умов так і від вибору виду управління [14].

В умовах складності процесів формування інструментів інституційної підтримки розвитку інноваційних екосистем та інноваційного розвитку регіонів необхідно підкреслити роль нестандартних підходів на засадах смарт-спеціалізації та джерела інновацій для розвитку. Провідну роль звичайно при цьому відіграє відіграє використання людського капіталу, що формує джерело інновацій, чинники впровадження та використання результатів науково-технічного прогресу, формує інвестиційний клімат. Але позитивна динаміка таких процесів можлива за рахунок формування процесів проєктного підходу в управлінні продуктивністю праці і виробництва та досягається завдяки: навчанню на практиці, розповсюдженню знань, створенню нових технологій та запровадженню інновацій. Проєктний підхід формує системність планування, організації, контролю, управління ризиками, досягнень поставленої задачі та мети розвитку та своєчасність виконання самого проєкту як фактора поетапного розвитку.

Водночас при реалізації смарт спеціалізації регіону необхідно акцентувати увагу на дослідженнях політики формування

інноваційних процесів, коли необхідно зробити інновації пріоритетом для регіону [1]. В рамках такої політики увага зосереджувалась на інвестиціях та створенню синергію між політикою прийняття рішень та фінансуванням на підставі доповнення національних, регіональних та приватних інвестицій [15]. З позиції розвитку економічного району у процесі реалізації програм розвитку на основі проєктного підходу потребує інвестування, яке б вирішувало проблему необхідної кількості для цього фінансових ресурсів, яких завжди недостатньо у сучасних умовах.

Серед таких можливих видів інвестування можна розглядати крауд інвестування, що є сучасною формою фінансування, яка надає можливості розширення горизонтів розвитку регіонів та їхніх суб'єктів. Серед приоритетів використання такого інвестування необхідно виділити ефективність механізму залучення фінансування для різноманітних проєктів: стартапів та інфраструктурних об'єктів. Така ефективність формується за рахунок прозорості управління проєктом, що інвестується великою кількістю інвесторів (людей, компаній, організацій). Але процес управління проєктами на засадах краудінвестування є складним. Складність управління такими проєктами пов'язується із необхідністю поєднання в собі елементів традиційного управління проєктами та інноваційних аспектів взаємодії з інвесторами.

Успішність результатів реалізації таких проєктів будується на підставі основних аспектів в управлінні проєктами на засадах крауд інвестування, в основі яких є детальний бізнес-план з чітким визначенням мети проєкту, результатів, ризиків. При цьому якість розробки детального фінансового плану та розрахунку необхідних інвестицій та віддачі їх від реалізації проєкту вкладається у створення опису стратегії маркетингу для залучення інвесторів. Створення привабливої інвестиційної пропозиції на основі якісного представлення проєкту на краудінвестингових платформах доводиться до потенційних інвесторів на засадах візуалізації проєкту із формулюванням як умов інвестування так і гарантій повернення інвестицій. Процес залучення інвесторів достатньо складний, але результативність його забезпечується активною комунікацією з потенційними інвесторами та створенням лояльної спільноти інвесторів. У цьому процесі важливим є розуміння того, що звітність перед інвесторами буде регулярною та прозорою у ході реалізації проєкту з використ-

тання спеціальних інструментів для моніторингу та контролю за проєктом. Заінтересованість інвесторів формується також на підставі чіткого визначення, оцінки та мінімізації можливих ризиків для проєкту, враховуючи і страхування від можливих збитків.

Серед переваг управління проєктами на засадах крауд інвестування для розвитку регіону необхідно назвати такі як доступ до альтернативних джерел фінансування, формування та підтримка місцевих ініціатив, сприяння створенню нових робочих місць, стимулювання розвитку інноваційних підприємств та нових бізнес-моделей.

Використовуючи управління проєктами на засадах крауд інвестування як дієвий інструмент для розвитку регіонів та їхніх суб'єктів необхідно підкреслити важливість розуміння особливостей цього процесу для забезпечення прозорого та ефективного управління.

Список використаних джерел

1. Рогоза М. Є., Козодуб В. С., Максимчук Р. Ю., Шило В. І. (2023) Науково-методичні аспекти дослідження регіону та його суб'єктів на засадах стратегії смарт-спеціалізації // Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління : матеріали XIII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 22–23 листопада 2023 року) ; за заг. ред. М. Є. Рогози, Г. В. Карнаухової. – Полтава : ПУЕТ, 2023. – С. 316–320. URL: http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13507.
2. Рогоза М., Перебийніс В., Кононенко Ж., Карнаухова Г. (2024) Цифровізація економіки: проєктно-інформаційні технології, ІТ-бізнес, соціально-економічний розвиток / Бізнесаналітика: моделі, інструменти та технології : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. 5–6 бер. 2024. Київ : НАУ. – С. 592–595. URL: http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13598.
3. Rogoza M. Ye. Advance in Information Support for Business Management in the Context of Digital Economy / M. Ye. Rogoza, V. I. Perebyynis, Zh. A. Kononenko, I. H. Mykolenko // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2024. – № 1 (71). – С. 50–56. – URL: https://economics.net.ua/files/archive/2024/No1/50.pdf. DOI: 10.15276/ETR.01.2024.6. DOI: 10.5281/zenodo.10914581. (Рогоза М. Є., Перебийніс В. І., Кононенко Ж. А., Миколенко І. Г. Розвиток інформаційного забезпечення управління бізнесом у контексті цифрової економіки, англ.).
4. Рогоза М. Є., Козодуб В. С., Максимчук Р. Ю. (2024) Смарт-спеціалізація сталого розвитку: роль та особливості цифровізації та ін-

індустрії / Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств : тези доп. XV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. молодих вчених та студентів. Дніпро, 3 квітня 2024 р. – Дніпро : Університет імені Альфреда Нобеля, 2024. – С. 217–219. URL: http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/13679.
5. Рогоза М. Є. (2022) Формування інституційного середовища сталого розвитку старопромислових районів: проектний підхід стратегування інноваційної екосистеми, (Rohoza M. Ye. Formation of the Institutional Environment for the Sustainable Development of Old Industrial Areas: a Project Approach to Innovation Ecosystem Strategy), Економічний вісник Донбасу. 2022. № 2(68). С. 86–95. – http://www.evd-journal.org/download/2022/02/10-Rohoza.pdf; DOI: https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-86-95.
6. Рогоза М. Є., Петрова І. П. (2022) Сталий розвиток на рівні промислових районів: проєктний підхід стратегування. Вісник економічної науки України. 2022. № 1 (42). С. 49–56. DOI: https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).49-56. Rohoza, M. Ye., Petrova, I. P. (2022). Sustainable Development at the Level of Industrial Areas: a Project Strategy Approach. Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy, 1 (42), P. 49–56. DOI: https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).49-56. https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox?projector=1.
7. Рогоза М. Є., Кузуб С. В. (2022) Проектний підхід обґрунтування розвитку регіонів України на засадах технологічних змін / М. Є. Рогоза, С. В. Кузуб / Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління : матеріали XII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 17–18 листопада 2022 року) / за заг. ред. М. Є. Рогози, Г. В. Карнаухової. – Полтава : ПУЕТ, 2022. – 236 с. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). – Текст укр. та англ. мовами. ISBN 978-966-184-434-5. – С. 79–81. URL: http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/12512.
8. Кириленко В. І., Томашевська Т. В. (2013) Сучасні підходи до оцінки інноваційних проектів / Економіка та підприємництво : зб. наук. пр. молодих учених та аспірантів. 2013. Вип. 31. – С. 52–59. – https://kneu.edu.ua/userfiles/ekon_pidpr/n31_2013_14_4955.pdf.
9. Харазішвілі Ю. М., Рогоза М. Є., Ляшенко В. І. (2022) Структурні особливості порівняння інтегральних індексів сталого розвитку регіонів України / Економіка сьогодні: проблеми моделювання та управління : матеріали XII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Полтава, 17–18 листопада 2022 року) / за заг. ред. М. Є. Рогози, Г. В. Карнаухової. – Полтава : ПУЕТ, 2022. – 236 с. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). – Текст укр. та англ. мовами. ISBN 978-966-184-434-5. – С. 211–217.
10. Розвиток інноваційної системи України в європейському науково-технологічному просторі : наукова доповідь / за ред. чл.-кор. НАН України І. Ю. Єгорова ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2018. 198 с.

11. Єгоров І. Ю. (2018) Формування державної науково-технічної та інноваційної політики на основі розширеної моделі «потрійної спіралі» (держава – наука – промисловість) (коротка інформація про проект). *Наука та інновації*. 2018. № 14 (1). С. 86–89. https://doi.org/10.15407/scin14.01.086.
12. Сенченко В. В., Соловьев В. П. (2018) Четырехзвенная спираль инновационной деятельности и ее влияние на создание новых знаний и технологий. *Наука, технології, інновації*. 2018. № 3. С. 55–61.
13. Соловьев В. П. (2017) Инноватика – сотрудничество науки, власти и бизнеса. *Наука та наукознавство*. 2017. № 3. С. 23–33.
14. Рогоза М. Є. (2022) Формування інституційного середовища сталого розвитку старопромислових районів: проектний підхід стратегування інноваційної екосистеми, (Rohoza M. Ye. Formation of the Institutional Environment for the Sustainable Development of Old Industrial Areas: a Project Approach to Innovation Ecosystem Strategy), Економічний вісник Донбасу. 2022. № 2 (68). С. 86–95. – http://www.evd-journal.org/download/2022/02/10-Rohoza.pdf; DOI: https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-86-95.
15. Дослідницькі та інноваційні стратегії розумної спеціалізації (RIS3) в контексті політики регіонального розвитку в Україні. Роберт Гірейко Київ, травень. 2018. URL: http://kyiv-heritage.com/sites/default/files/pictures/2020-05/%D0%94%D0%BE%D1%81%D0%BB%D1%96%D0%B4%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%8C%D0%BA%D1%96%20%D1%82%D0%B0%20%D1%96%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D1%96%20%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%97%20%D1%80%D0%BE%D0%B7%D1%83%D0%BC%D0%BD%D0%BE%D1%97%20%D1%81%D0%BF%D0%B5%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97%20(%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B7%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F)%2046c.pdf.

***Д. С. Сімонов**, аспірант*
Університет ім. Альфреда Нобеля

ТРЕНДИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ В УПРАВЛІННІ СУБ'ЄКТАМИ ПІДПРИЄМНИЦТВА НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

За останні десятиліття концепція сталого розвитку набула вагомого значення у сфері управління підприємницькими структурами. Зростаючий вплив глобальних екологічних криз, соціаль-

них викликів та економічних перетворень стимулює бізнес переходити від традиційних моделей ведення справ до стратегій, орієнтованих на довгострокову сталу цінність. Мова йде про інтеграцію екологічної, соціальної та економічної складових у систему управлінських рішень, формування корпоративної культури відповідальності та пошук інноваційних рішень, що забезпечують конкурентоспроможність і одночасно сприяють сталому розвитку суспільства.

Одним із ключових трендів у цьому контексті стає інтеграція екологічних принципів у корпоративну культуру. Компанії переосмислюють власні виробничі процеси та структуру управління, звертаючи увагу на відповідальне використання ресурсів, впровадження енергоощадних технологій та відновлюваних джерел енергії. Заміна застарілих технологій на «зелені» рішення не лише сприяє зниженню викидів парникових газів, а й підвищує інвестиційну привабливість та позитивно впливає на корпоративний імідж. Системи екологічного менеджменту, аналіз життєвого циклу продукції та раціоналізація логістичних ланцюгів дозволяють ефективніше контролювати вплив на довкілля, забезпечуючи більш осмислене використання природних ресурсів.

Разом із цим, посилюється увага до соціального аспекту ведення бізнесу. Інвестуючи у людський капітал, компанії створюють середовище, де працівники мають можливості для професійного зростання, отримують гідні умови праці та дотримуються балансу між роботою та особистим життям. Інклюзивність та етичні стандарти стають важливими елементами корпоративної культури, що дозволяє посилити довіру, поліпшити репутацію та підвищити продуктивність. Взаємодія з місцевими громадами, участь у соціальних проєктах, підтримка освітніх та культурних ініціатив утворюють стабільний фундамент для налагодження довгострокового партнерства із зацікавленими сторонами.

Сталий розвиток також передбачає перехід від лінійних економічних моделей до циркулярних підходів, де пріоритетом стає мінімізація відходів та повторне використання ресурсів. Підприємства шукають нові рішення щодо переробки сировини, створюють товари тривалого використання, пропонують інноваційні послуги з ремонту й рециклінгу, тим самим зменшуючи залеж-

ність від обмежених природних ресурсів. Ефективне управління ланцюгами постачання, гармонізація з міжнародними екостандартами, диверсифікація джерел доходів і застосування зелених фінансових інструментів дають змогу створити довгострокову економічну стійкість і бути менш уразливими до ринкових шоків.

Цифрова трансформація відіграє ключову роль у забезпеченні сталої еволюції бізнесу, оскільки інноваційні технології, такі як штучний інтелект, Великі дані та Інтернет речей, допомагають оптимізувати використання ресурсів і своєчасно реагувати на виклики. Оцифровування процесів дозволяє швидше виявляти неефективні ланки виробництва, покращувати логістику, прогнозувати попит, мінімізувати екологічний слід та підвищувати якість комунікації із зацікавленими сторонами. За допомогою цифрових платформ стає простіше просувати екологічно свідомі товари та послуги, формувати прозорі канали звітності, а також утворювати нові бізнес-моделі, що відповідають потребам сталого розвитку.

Значна увага приділяється управлінню ризиками, пов'язаними з екологічними, соціальними та управлінськими чинниками. Структурований підхід до оцінювання нематеріальних ризиків, дотримання етичних кодексів, прозорість у звітності та аналітика ESG-показників дозволяють компаніям своєчасно ідентифікувати проблеми та впроваджувати ефективні превентивні заходи. Співпраця з міжнародними інституціями, орієнтація на глобальні стандарти та керівництво Цілями сталого розвитку ООН стають спільною практикою для підприємств, які прагнуть зміцнити свій бренд і вийти на міжнародну арену з позитивною репутацією.

Останніми роками все актуальнішим стає формування партнерств та кооперацій між різними суб'єктами підприємництва – великими компаніями, малим і середнім бізнесом, стартапами, а також міжсекторальна взаємодія з органами влади, громадськими організаціями та науковими установами. Така співпраця сприяє обміну знаннями, швидшому поширенню інновацій, зниженню вартості впровадження сталих технологій та створенню цілісних галузевих екосистем, які допомагають бізнесу бути гнучкішим і стійкішим.

Зрештою, сталий розвиток стає фундаментальною основою формування майбутніх стратегій підприємництва. Інтеграція

економічної, соціальної та екологічної складових дозволяє бізнесу не лише збільшити власну цінність, але й позитивно впливати на суспільство, зміцнюючи довіру та забезпечуючи гармонійний баланс між зростанням, розвитком людського капіталу та збереженням довкілля. Такий підхід відкриває можливості для довгострокового успіху, адже відповідає викликам часу та формує новий тип корпоративної відповідальності, що є запорукою процвітання у глобальному контексті.

Список використаних джерел

1. Організація Об'єднаних Націй. Перетворюємо наш світ: Порядок денний у галузі сталого розвитку на період до 2030 року : резолюція Генеральної Асамблеї ООН A/RES/70/1 від 25 вересня 2015 р. – Нью-Йорк : ООН, 2015. – 41 с.
2. Principles for Responsible Investment (PRI). What are the Principles for Responsible Investment? – London : PRI, 2020. – https://www.unpri.org/pri.

А. М. Соколова, *канд. екон. наук, доцент;*
В. В. Рубан, *магістр*
Полтавський університет економіки і торгівлі

АДАПТИВНІСТЬ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ УКРАЇНИ

Банківський сектор є ядром фінансової системи та потужним важелем економічного розвитку країни, забезпечуючи фінансову стабільність, стимулюючи інвестиції та підтримуючи функціонування головних галузей економіки будь-якої країни, зокрема України, особливо в умовах війни. Попри значні виклики, спричинені бойовими діями, економічним тиском і фізичними руйнуваннями інфраструктури, вітчизняні банки продемонстрували стійкість та адаптивність. Зокрема, завдяки чіткій політиці регулятора (Національного банку України), який заздалегідь підготувався до можливих криз, оперативно сфокусувався на приорітетно визначених стратегічних заходах: підтримки ліквідності банків, впровадження інструментів для стабілізації курсу гривні, застосування можливостей цифровізації та інноваційності тощо.

Варто відмітити, що зі всієї сукупності фінансових установ фінансового сектору України, банківські установи активно впроваджують цифрові технології, що дозволяє надавати послуги навіть у складних умовах. Так, мережа «POWER BANKING» стала вирішенням для підтримки клієнтів під час блекаутів [1]. Завдяки генераторам, павербанкам та супутниковому інтернету, банки забезпечили доступ до платежів та зняття готівки навіть за відсутності електропостачання. Зокрема, зростання популярності мобільних додатків, онлайн-банкінгу та безконтактних платежів значно посилило адаптивність сектору.

Попри скорочення кількості банківських установ, що частково викликано злиттями чи припиненням роботи окремих банків, через належність частки їх капіталу російським акціонерам, загальна система стала ефективнішою (рис. 1). Виживання найсильніших гравців допомогло зосередити ресурси для обслуговування клієнтів і розвитку нових технологій.

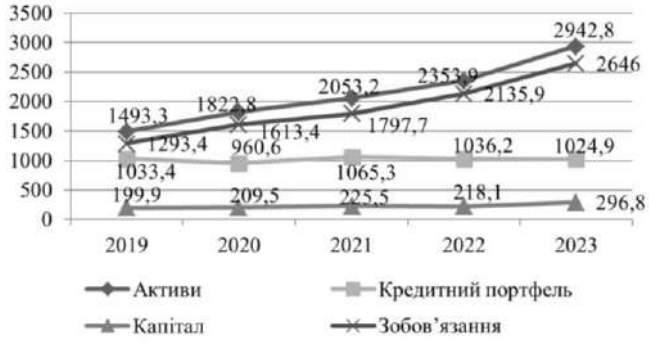

Рисунок 1 – Динаміка показників діяльності банківських установ України за 2019–2023 рр., млрд грн

Джерело: [складено авторами на основі джерела 2].

Аналіз тенденцій з 2019–2023 рр. показав зростання за всіма основними показниками банківського сектору: активи та зобов'язання збільшилися майже вдвічі, капітал зріс на 48,5 %, в тому числі і за 2022–2023 рр. Водночас, у 2022–2023 рр., після початку повномасштабного вторгнення рф, відбулося незначне скорочення кредитного портфеля – на 0,8 % або 8,5 млрд грн, зокрема на 1,1 % за 2022 рік.

Активи банків, як один із ключових індикаторів розвитку банківської системи, залишаються основою їхніх доходів. Попри зменшення кількості банківських установ в Україні, обсяги активів демонструють стабільне щорічне зростання, що свідчить про посилення концентрації банківського сегменту.

Тобто, незважаючи на воєнні виклики, банківська система зберегла свої позиції, що і підтверджує динаміка показників діяльності.

Банківський сектор надав фінансування для малого та середнього бізнесу, аграрного сектору та підприємств, що забезпечують обороноздатність країни. Прикладом є програми кредитування зі зниженими відсотками або державними гарантіями, що стали рятувальним полем для багатьох підприємців.

Обґрунтовано продумані дії керівництва банків, такі як підтримка своєчасних виплат заробітних плат, пенсій і соціальних допомог, сприяли зростанню довіри громадян. Українці, порівняно з фінансовою світовою кризою 2008 р., почали більш зважено користуються банківськими послугами і навіть активно, незважаючи на ризики, що свідчить про підвищення фінансової грамотності, зокрема завдяки ініціативам НБУ [3].

Таким чином, попри війну, банківський сектор України демонструє стійкість завдяки продуманій політиці, моніторингу і активному впровадженню успішних досвідів закордонної фінансової практики, зокрема, у сфері управління ризиками та кібербезпеки, використанням цифрових технологій та продукуванням власних розробок завдяки можливостям цифровізації, продуманому стратегічному плануванню і здатності адаптуватися до найскладніших умов. Зазначені переваги, не лише сприяють зміцненню економіки та довіри клієнтів, але й забезпечують реалізацію принципів фінансової інклюзії, а саме: доступ громадян до фінансових послуг, що є критично важливим для функціонування суспільства.

Список використаних джерел

1. POWER BANKING. *Національний банк України.* URL: https://power.bank.gov.ua/
2. Статистика фінансового сектору. *Національний банк України.* URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial#2fs.
3. Центр фінансових знань «Талан». URL: https://talan.bank.gov.ua/

Ю. М. Харазішвілі, *д-р екон. наук, с. н. с., академік АЕНУ*
Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ
Національний інститут стратегічних досліджень, м. Київ;
В. І. Ляшенко, *д-р екон. наук, професор, академік АЕНУ*
Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ;
М. Є. Рогоза, *д-р екон. наук, професоор, академік АЕНУ*
Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава

СИСТЕМА ІНДИКАТОРІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОГО РІВНЯ

Сьогодні у світі відсутня єдина загальноприйнята система індикаторів сталого розвитку. Комісією ООН зі сталого розвитку після конференції ООН в Ріо-де-Жанейро розроблена система індикаторів, яка відображає соціальні, економічні, екологічні та інституційні аспекти сталого розвитку – 132 індикатори, об'єднані в індикатори рушійної сили, стану та реагування [1].

Однак кожна з країн, яка намагається реалізувати стратегію сталого розвитку, прагне розробити свій набір індикаторів стійкості. Тому більшість науковців у даний час розходяться в точках зору на кількість індикаторів та їх зміст. Крім того, виникають й інші питання. Зокрема, немає єдиної достовірної статистики, дані по одним і тим самим індикаторам часто не збігаються. Відсутність необхідних статистичних даних ускладнює використання індикаторів у багатьох країнах. Це означає, що стратегія сталого розвитку має передбачати також розвиток статистичних служб у країнах, що переходять до реалізації цієї стратегії.

Проблемам сталого розвитку присвячено національну доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна» [3], розроблену Міністерством економічного розвитку і торгівлі України, та дискусійну доповідь «Вимірювання досягнення цілей сталого розвитку регіонами України: вибір індикаторів та визначення базових рівнів» [4], підготовлена групою дослідників за підтримки Офісу ПРООН в Україні. Обидві доповіді містять 172 та 167 індикаторів відповідно, що заважає досконалої ідентифікації рівня сталого розвитку як для окремих складових (цілей), так і для країни в цілому.

Основними недоліками запропонованої системи індикаторів є: відсутність будь-яких тіньових індикаторів, що неадекватно реальній економіці; використання темпових індикаторів; наяв-

ність абсолютних значень макропоказників разом з відносними (власне індикаторами), що викривлює інтегральну оцінку (яка, до речи, ніде не зроблена).

Головний висновок колективу авторів є воістину «*геніальним* [4, с. 18]: *«… не застосовувати розрахунок інтегральних показників усієї сукупності обчислених даних. Натомість для порівняльного аналізу та графічної інтерпретації даних обрано по одному «провідному індикатору» з кожної цілі»*. На превеликий жаль, така процедура вихолощення інтегральної оцінки не дає можливості адекватної ідентифікації рівня сталого розвитку регіонів України.

Отже, будь-який наведений перелік складових та індикаторів сталого розвитку відображає бачення авторів. Більш того, жоден набір індикаторів не може бути досконалим й остаточним, тому потребує подальшої розробки та вдосконалення, щоб відповідати конкретним країнам, пріоритетам і можливостям.

З метою моніторингу рівня сталого розвитку у безпековому вимірі використовуються такі принципи формування системи індикаторів складових сталого розвитку [2]: *системності*, *комплексності*, *ієрархічності*, *адекватності*, *однозначності, доступності*.

У наявності має в дії парадокс *«прокляття розмірності»,* яке заважає повноцінному оціненню рівня сталого розвитку регіонів України. З урахуванням викладеного пропонується наступна структура регіонального сталого розвитку (рис. 1) [5].

Рисунок 1 – Структура сталого розвитку регіонів України

Головні відмінності від [5] запропонованої системи індикаторів полягають в удосконаленні системи індикаторів в частині промислових та інноваційних аспектів в наступних складових: кількість індикаторів – 64 (замість 60); *«Структурна»* – додано індикатори промисловості: добувної, переробної, постачання електроенергії, водопостачання; *«Інвестиційно-фінансова»* – виключено темповий індикатор «рівень інфляції»; *«Інноваційна»* – додано індикатори: «Сукупна факторна продуктивність» як результат дії науково-технологічного прогресу; «Рівень інноваційного внеску в економічне зростання»; «Ефективність інноваційних витрат»; *«Зовнішньоекономічна»* – виключено індикатор «Рівень інноваційної продукції в товарному експорті»; *«Екологічна»* – додано індикатор «Рівень утворення відходів на 1 ос.».

Характерна відмінність запропонованої системи індикаторів – наявність індикаторів, які визначаються модельними розрахунками (11), в тому числі тіньові (6) [6]. Удосконалення системи індикаторів в частині промислових та інноваційних аспектів є умовою формування необхідних статистичних даних регіонального розвитку та модельних розрахунків індикаторів повоєнного періоду.

Список використаних джерел

1. Hartmut Bossel. Indictors for sustainable development: Theory, method, applications. International Institute for Sustainable Development, 1999. – 124 p.
2. 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. URL: https://iie.org.ua/wp-content/uploads/2019/02/Harazishvili_monograf_2019-ost.pdf.
3. Цілі сталого розвитку: Україна: національна доповідь / Міністерство економічного розвитку і торгівлі, 2017. 176 с. URL: https://bit.ly/2FF5xYR.
4. Вимірювання досягнення цілей сталого розвитку регіонами України: вибір індикаторів та визначення базових рівнів: аналітичне дослідження. Матеріали до дискусії. Київ, 2019. 276 с. URL: https://bit.ly/2V1JuB0
5. Харазішвілі Ю. М. (2022). Стратегічні сценарії повоєнного відновлення сталого розвитку Харківської області. *ЕВД*, № 2(68). С. 142–153. DOI: https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-142-153.

6. Харазішвідлі Ю. М., Ляшенко В. І. Моделювання впливу детінізації та антикорупційної діяльності для подолання загроз сталому розвитку(на прикладі Сумської області). Вісник економічної науки України. 2023, № 2(45). С. 30–38. DOI: https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).30-38.

С. М. Цвілий, *канд. екон. наук, доцент*
Національний Університет «Запорізька політехніка»

ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ ТА СТАЛИЙ РОЗВИТОК ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ

Для повоєнного відновлення й забезпечення сталого розвитку вітчизняної індустрії туризму в регіонах України базовою умовою є формування стійкого ефективного конкурентоспроможного ринку, який забезпечує можливості для задоволення потреб гостей регіону якісному сервісі, зростання зайнятості, рівня доходів населення [1]. Досягнення даної мети буде ускладнено без розвитку управління персоналом, а також підвищення якості туристичних, готельних та ресторанних, супутніх, додаткових, допоміжних послуг і сервісів.

Міжнародна практика свідчить, що країни, які лідирують в індустрії туризму, спираються на співробітництво та партнерство держави, бізнесу, наукових кіл (школи та спеціалізовані наукові інститути туризму) та некомерційних організацій у галузі розвитку науки, освіти та практичної діяльності. Такий багатогранний підхід дозволяє проводити масштабні дослідження тенденцій і трендів для розробки національних моделей розвитку туризму та подолання негативних сторін успішності (овертуризм), сферичні й секторальні спостереження, різні моніторинги, аналітичні й дослідні роботи з економічних, соціологічних, екологічних наукових обґрунтувань різних напрямів туристичної діяльності, їх популяризації серед власного населення та серед жителів зарубіжних держав на користь експорту, просування комплексних продуктів індустрії туризму [2]. Зокрема, серед актуальних досліджень поточного періоду часу слід зазначити проблеми та наслідки впливу війни на індустрію туризму в окремих країнах і регіонах світу, стан ринку туристичних послуг, дефіцит кадрів, споживчі переваги, круїзний туризм, ресторанний і готельний бізнес, екологічний туризм тощо, як у короткостроковій перспективі, так і з метою

розробки довгострокових прогнозів [3]. Відзначено посилення уваги дослідників до моделювання наслідків воєнних подій і впливу інших факторів ризику (напр., кліматичних змін) у пролонгованому періоді часу на стан туризму у різних регіонах світу, включно з Україною. В рамках наукових досліджень треба проводити національні регіональні опитування, формувати портфоліо аналізу й досліджень, публікацій з офіційних документів у форматі різних цифрових колекцій, зручних для використання у грантовій діяльності, плануванні розвитку туризму, гостинності, турис-тично-рекреаційних територій, а також в освітній діяльності.

Трансформація в режимі реального часу геоекономічного та соціально-політичного простору, яка вже відбувається і впливає на індустрію туризму в регіонах країни, визначається впровадженням інноваційних технологій, появою нових груп більш вимогливих клієнтів та споживачів, пошуком соціальної справедливості, високо привабливими персональними, віртуальними, а також гібридними форматами сучасних заходів, вдосконаленням екологічних форм, актуальною аналітикою даних та потребою в нових лідерах в галузі для управління складністю та динамічністю подій майбутнього в індустрії туризму. Значної уваги потребують наукові дослідження і моделювання унікальної повоєнної екосистеми в регіонах України.

Глобальні проблеми, тенденції та тренди сталого розвитку індустрії туризму ставлять перед професіоналами складні системні цілі наукового обґрунтування і підтримки конкурентоспроможної інфраструктурної й ресурсної забезпеченості. Своєчасно розвивати власні стратегії управління і збереження цінностей у національних інтересах, які мають базуватися на сильних сторонах внутрішнього, міжнародного, глобального туризму, диверсифікації професійних знань, вдосконаленні м'якої сили (міжрегіональних, міжгалузевих, міждержавних взаємодій). Сучасна індустрія туризму ґрунтується на аналізі великих даних: прогнозні оцінки, розробка алгоритмів і моделей для розумних міст відпочинку та рекреаційних територій, інтелектуальних технологій і туристичних систем, розробка якості систем сервісу та обслуговування гостей у конкретному контекс-ті архітектури та структури подорожей, туризму, гостинності, що без державної підтримки наукових досліджень є складним завданням.

У повоєнному періоді можливим буде застосування заходів стимулювання розвитку індустрії туризму на територіях регіону, де в довоєнні роки діяльність не була профільною. Зарубіжний досвід показує, що на багатьох територіях перспективним видом туризму стане агротуризм. Природно-кліматичні особливості, рекреаційний потенціал Південних областей України (Запорізька, Миколаївська, Одеська, Херсонська, Донецька) дозволяють розглядати даний вид туризму як перспективний напрям забезпечення сталого розвитку. Заходами стимулювання розвитку агротуризму стануть: бюджетне субсидування будівництва та реконструкції інфраструктурних об'єктів; додаткові дотації; податкові пільги для місцевого бізнесу й інвесторів; співфінансування державою реконструкції приватних будинків у сільській місцевості, що переводяться до розряду садиб. Можливою є також розробка регіональних онлайн-платформ, які пов'язані з діяльністю в індустрії туризму і забезпечують гостям і споживачам послуг необмежений доступ до актуальної інформації з організації відпочинку (інформація про характеристики об'єктів гостинності та різні місця туристичної привабливості; географічні, кліматичні, погодні особливості території, транспорт, маршрути).

Доцільно врахувати той факт, що в умовах війни вітчизняна індустрія туризму відчуває значну нестачу кваліфікованих кадрів. Проблема складу кадрів у сфері соціально-культурного сервісу й туризму сьогодні усвідомлюється на всіх рівнях: від керівників організацій до найвищого рівня керівників галузі. В цілому, це розуміння, що економічна ефективність організації безпосередньо залежить від якості обслуговування споживачів, яка визначається рівнем професійної компетентності і кваліфікації персоналу [4]. У зв'язку з цим виникає потреба проведення організаційних змін, спрямованих на вдосконалення якості послуг в індустрії туризму, які враховують специфіку галузі й виявлені проблеми підприємств. Проблема змін на підприємствах індустрії туризму перебуває у тісному зв'язку з питаннями економічної і соціальної ефективності.

Завдання менеджменту туристичних підприємств в кризовий період функціонування індустрії туризму полягає у збереженні «ядра» колективу, тобто цінних керівників і персонал. При цьому слід організувати жорсткий відбір нових працівників через систему оцінки й заохочення їх професійного зростання та

високої якості роботи. Зберігши кваліфікованих співробітників на підприємствах індустрії туризму в різних регіонах України, у періоді повоєнного відновлення отримаємо застосування накопичених знань, навичок персоналу та технологій сервісу і обслуговування до забезпечення теплої атмосфери для прийому гостей з України та інших країн.

Список використаних джерел

1. Цвілий С. М. Конструктивна модель реалізації потенціалу індустрії туризму України в європейському геоекономічному просторі. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2024. № 1(50). С. 57–69. https://doi.org/10.32782/2519-884X-2024-50-7.
2. Маркетинг в туризмі : навч. посіб. / С. Цвілий, Т. Кукліна, В. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.
3. Trusova N., Tsviliy S., Mykhailyk D., Ogloblina V., Marusei T. Innovative incentives of the tourism industry in the period of post-conflict reconstruction of Ukraine. *Review of Economics and Finance*. 2023. № 21. P. 1237–1248.
4. Zaytseva V. M., Tsviliy S. M., Demko V. S., Klopov I. O., Kovalenko V. l. Internalization of the investment environment in the international tourism industry. Apuntes del CENES. 2024. Vol. 43. № 78. P. 91–123.

СЕКЦІЯ 4. КООПЕРАЦІЯ, МАЛЕ ТА СЕРЕДНЄ ПІДПРИЄМНИЦТВО: РОЗВИТОК, СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ

Alisa Dudenko, *SMK College of Applied Sciences*
Bachelor degree
Mehmet Recai Uygur

IMPACT OF EU POLICIES ON MARKETING STRATEGIES OF LITHUANIA BUSINESS

Abstract. This article delves into the intricate interplay between European Union (EU) policies and the marketing strategies adopted by Lithuanian companies in their quest for business development. In an era characterized by rapid technological advancements, the advent of artificial intelligence (AI), geopolitical tensions, and dynamic societal shifts, navigating the marketing landscape while ensuring compliance with EU regulations poses significant challenges. Moreover, the evolving nature of European legislation, aimed at addressing emergent challenges, adds another layer of complexity to this dynamic environment.

The confluence of these factors necessitates a heightened level of adaptability among both budding entrepreneurs and established businesses. Flexibility emerges as a crucial skill set, enabling enterprises to respond effectively to the evolving regulatory landscape and circumvent potential obstacles imposed by policy directives. Amidst these challenges, entrepreneurs often find themselves compelled to reassess their marketing strategies, seeking innovative approaches to not only comply with regulatory requirements but also to sustain and propel their growth trajectory.

A notable finding of the study is the correlation between the stringency of regulatory measures and the dwindling optimism among nascent enterprises regarding their prospects for future growth. As regulatory frameworks become increasingly stringent, the barriers to entry and expansion for new companies escalate, dampening entrepreneurial enthusiasm and hindering economic vibrancy. This phenomenon underscores the profound impact of EU policies, effectively shaping the trajectory of Lithuanian businesses as they endeavor to implement novel marketing strategies and navigate the complexities of the contemporary economic landscape.

In essence, EU policies function as a formidable apparatus, exerting considerable influence over the strategic decisions and operational paradigms of Lithuanian businesses. By delineating the parameters within which enterprises operate, these policies shape the contours of the competitive landscape, engendering a symbiotic relationship between regulatory frameworks and entrepreneurial endeavors. As Lithuanian businesses strive to carve their niche in the global marketplace, the alignment of marketing strategies with evolving EU policies emerges as a pivotal determinant of success, delineating the trajectory of growth and resilience in an increasingly interconnected economic milieu.

Keywords: marketing strategies, impact of eu policies, development of lithuanian business, obstacles

Introduction. Since Lithuania's accession to the European Union, the nation has undergone a significant transformation in its regulatory landscape, marked by the adoption of new laws and the rapid evolution of regulatory frameworks across various sectors, particularly in the realm of business. This ongoing process of adaptation reflects the imperative for Lithuanian businesses to navigate the expansive European market, wherein securing a foothold necessitates surmounting a myriad of challenges and asserting their presence amidst fierce competition. Consequently, the dynamics of regulatory compliance and strategic marketing remain paramount, shaping the contours of the contemporary European market landscape.

The intricacies of this regulatory evolution are emblematic of the broader trends observed within the European Union, where legal harmonization and convergence constitute fundamental pillars of the single market framework. The convergence of legal norms and standards across member states underscores the collective endeavor to foster a cohesive and competitive marketplace, albeit with inherent complexities and nuances that demand closer examination. This juxtaposition between regulatory convergence and the imperatives of strategic marketing underscores the dynamic interplay between legal frameworks and business imperatives, offering fertile ground for scholarly inquiry and practical application.

Moreover, as Lithuanian businesses contemplate expanding beyond the confines of the European market, a new frontier of challenges emerges, necessitating a nuanced understanding of transnational marketing dynamics and the intricacies of cross-border

trade. This shift towards global outreach not only underscores the imperative for businesses to align their marketing strategies with international norms and standards but also underscores the need for agility and adaptability in navigating diverse regulatory landscapes and cultural contexts.

Central to this discourse is the exploration of marketing strategies that harmonize with EU policies while concurrently fostering business growth and innovation. The symbiotic relationship between regulatory compliance and strategic marketing initiatives warrants a deeper examination, particularly in elucidating the strategies employed by businesses to navigate the complexities of regulatory frameworks while leveraging them as catalysts for growth and differentiation. Indeed, the adoption of marketing strategies that align with emerging societal trends, such as environmental sustainability and social responsibility, not only reflects a commitment to ethical business practices but also serves as a strategic tool for enhancing brand reputation and market competitiveness.

Within this context, it is imperative to critically evaluate the motivations and implications underlying businesses' strategic marketing decisions, particularly concerning their alignment with EU policies. The assumption that companies may strategically adopt marketing strategies that challenge existing policies in pursuit of perceived benefits and sponsorships necessitates a nuanced analysis of the interplay between regulatory compliance, business objectives, and ethical considerations. As such, this study endeavors to unravel the complexities of this dynamic relationship, shedding light on the strategic imperatives driving businesses' marketing decisions within the evolving European market landscape. Through a comprehensive examination of case studies and empirical data, the study seeks to elucidate the strategies employed by businesses to navigate regulatory complexities, harnessing them as opportunities for innovation, growth, and competitive advantage in an increasingly interconnected global economy.

Research questions

✓ How does Lithuanian business adapt their marketing strategies to changes in EU policies?

✓ Has EU policies' impact on Lithuanian businesses increased or decreased in recent years?

✓ Which marketing strategies depend mostly on EU policies and why?

ASSUMPTIONS

✓ It's possible that the impact of EU policies is growing rapidly last year.

✓ Eu policies are very strict for Lithuanian business.

✓ Lithuanian business trying to adapt to EU policies to have more opportunity of growth without problems in the future.

Feasibility. This research is based on qualitative case studies with the aim to provide deeper understanding of how rules can influence Lithuanian businesses. It also helps to analyse experiences of selected businesses for better understanding of all challenges, obstacles and adaptive techniques within the dynamic EU policy implementation.

That's why, various elements help this research to be feasible:

✓ Data analysis

✓ Relevance

✓ Methodology

By carefully planning and executing each step, this research provides important insights into the relationship between EU policies and the marketing strategies of businesses in Lithuania.

Limitation. As in any research there could be few difficulties to reach high – quality data. Making sure that the information that was collected is accurate and involves careful thinking. The dynamic nature of both EU policies and marketing strategies may mean that this study provides information at a specific point in time and can rapidly change in the nearest future.

Firstly, there could be challenges in generalization due to differences in industry, size and other situational factors, the results may not be universally applicable to all companies in Lithuania. Also, Research allows us to observe a connection between EU policies and changes in marketing strategies, but causality can be difficult to establish. External factors beyond the scope of the study can also influence marketing decisions.

Another problem can be language barriers. Language differences can be limiting, especially when not all companies are communicating only Lithuanian and it is quite more difficult to translate all data. This can affect understanding in analysis of local documents.

Some companies may not like to show all information about detailed marketing strategies due to confidentiality concerns. This

limitation can impact the depth of insight gained from a particular case.

Unfortunately, economic conditions that are not influenced by EU policies, such as global economic trends and geopolitical events, can influence the marketing situation. Addressing these limitations openly demonstrates a realistic approach to this research and increases the credibility and completeness of the results.

Theoretical framework. The strategic adaptation framework will be used in this article to underline this importance of companies adaptation to new challenges. It will help to better understand the way a company regulates everything by depending on policies. This framework works with really easy few steps that can be used by any Lithuanian company. First of all they are "looking around" and analyzing what is happening around on the market field inside EU policies. It can be compared to just a person checking the forecast before deciding on an outfit. Next step is usually trying to look inside of the company structure and understand what is missed. By going on with strategic adaptation Lithuanian business deciding on "new marketing way" and slowly approaching things that were planned and still "looking around" avoid all issues with law, social discrimination and other obstacles to have that positive representation of themselves.

This theoretical framework aligns most closely with the specific aspects of EU policies and marketing strategies the article aims to investigate in Lithuania businesses.Strategic adaptation, depending on external resources and environment inside company are concepts that can easily explain the usefulness of the strategic adaptation framework.

In general, this framework helps to show an examination of how businesses allocate their resources, such as finances, staff and technologies to meet the demands of compliance with EU policies. It also allows to notice all strategic responses to new external changes from EU policies.

Literature review. Different articles and other literature can be implemented on work with our article and also help to have a better understanding of the main topic. It will also show how EU policies can make obstacles and at the same time help the business field to make marketing strategies.

Researchers are admitting that during the last years EU policies have had more and more impact on Lithuanian businesses and their

marketing strategies that they use to develop their field. It can be seen the best in supporting especially young entrepreneurs that are making first steps on their way in Lithuania (supporting youth entrepreneurship).

But also the huge amount of innovations and new technologies are arising nowadays and becoming a new breath for companies acting according to EU policies and trying to balance between these two main things that are helping to regulate and build marketing strategies at the same time.

A lot of studies have shown interest in innovative ideas and activities in Lithuanian businesses but not all of them are really analysing the impact of EU policies in this case. This analysis can be reached through different EU regulations and rules that are used in development of Lithuanian businesses. However, with even strict policies that Europe has, Lithuanian companies still have the possibility to develop and create successful marketing strategies.

Conceptual framework. Creating a conceptual framework for this article involves making a theoretical foundation and defining important concepts for it.

First of all, identifying applicable EU policies that directly influence business processes and marketing strategies. Also, check policies regarding trade agreements, consumer protection, data protection, environmental regulations, and other related data. And consider external factors that go beyond EU directives and can impact the marketing environment, such as global economic trends, technological advances, and geopolitical changes.

Moreover, this article investigates how Lithuanian companies respond to EU directives and external environmental factors and analyzes adaptive strategies such as innovations, strategic alliances, and changes in consumer engagement as companies navigate the political landscape.

Research methodology. A mixed methods research approach is most appropriate to investigate the impact of EU policies on the marketing strategies of Lithuanian companies. This approach combines both quantitative and qualitative methods to provide a comprehensive understanding of the problem.

Analyzing relatable case studies and policy documents gives deeper understanding of this field and highlights the relationship between EU policies and the strategic marketing choices made by businesses in Lithuania.

Talking about case studies, it is useful to take a few Lithuanian businesses and show detailed experience of implementing EU policies in their marketing strategies. It will help to demonstrate adaptations made in response to European rules. On the other hand, we can take a look at some documents that are causing this adaptation and see exactly which obstacles they are creating in the marketing field.

Checking specific cases and documents provides a detailed overview of how businesses and EU regulation work together. By studying how companies adapt and change, the article shows different impacts that EU directives have on marketing and uncover patterns that may guide future policies and business plans.

Explorations of collected data. The findings of this research have unveiled novel insights into the intricate interplay between EU policies and the marketing strategies adopted by Lithuanian companies, shedding light on the multifaceted impact of regulatory directives on the business landscape. A discernible trend emerging from the study is the profound influence wielded by specific EU directives across various facets of the Lithuanian business environment (Adekola, A., Korsakiene, R., & Tvaronavičiene, M. (2010).

Foremost among these findings is the identification of distinct patterns delineating the impact of EU directives on key domains such as trade agreements, consumer protection regulations, data protection requirements, and environmental standards. The nuanced understanding garnered from this analysis unveils the diverse ways in which regulatory frameworks shape the strategic imperatives and operational paradigms of Lithuanian enterprises across disparate industries (Miller, L. (2011)). By discerning the intricate interplay between regulatory mandates and marketing strategies, businesses can devise more targeted and adaptive approaches to navigate the regulatory landscape while simultaneously leveraging emerging opportunities for innovation and growth.

Furthermore, the research underscores the imperative for Lithuanian businesses to cultivate flexibility and adaptability in their strategic planning processes, enabling them to respond effectively to evolving regulatory dynamics and consumer preferences. By elucidating specific areas where EU policies exert a pronounced impact, the study empowers businesses to calibrate their strategies with greater precision, thereby enhancing their capacity to navigate regulatory complexities and capitalize on emerging market trends.

An overarching implication of these findings is the provision of actionable insights that enable Lithuanian businesses to align their marketing strategies with the imperatives of EU policies more effectively. By leveraging this newfound understanding, enterprises can optimize their strategic planning processes, ensuring compliance with regulatory mandates while concurrently enhancing their competitive positioning and fostering sustained growth.

In conclusion, this research not only enriches our comprehension of the intricate nexus between EU policies and marketing strategies within the Lithuanian context but also furnishes pragmatic guidance for businesses seeking to navigate the complexities of the European regulatory landscape (Greblikaitė, J., Sroka, W., & Grants, J. (2015). By fostering a more nuanced understanding of the challenges and opportunities inherent in regulatory compliance, this study catalyzes strategic innovation and facilitates the formulation of robust business strategies that resonate with evolving market dynamics and consumer preferences.

References

1. Estep, J. (2015). Impact Evaluation of the European Union Structural Support to Lithuania's Competitiveness. P. 1–31.
2. European Parliament and Council. (2019). Regulation (EU) 2019/1149 of 20 June 2019 establishing a European Labour Authority.
3. Tamošiūniene, R., Šidlauskas, S., & Trumpaite, I. (2019). EU Structural Support and its Impact on Lithuania's Progress. P. 177–187.
4. Arzeni, S. (n.d.). Supporting Youth Entrepreneurship in Lithuania. Director, Centre for Entrepreneurship, SMEs, Tourism and Local Development. P. 1–68.
5. Greblikaitė, J., Sroka, W., & Grants, J. (2015). Development of Social Entrepreneurship in the European Union: Policy and Situation of Lithuania and Poland. Published in Transformations in Business & Economics, 14(2B), 376-396.
6. Adekola, A., Korsakiene, R., & Tvaronavičiene, M. (2010). Approach to Innovative Activities by Lithuanian Companies in the Current Conditions of Development. P. 595–611. Received 19 Sep 2008, Accepted 25 Nov 2008, Published online: 21 Oct 2010.
7. Travkina, I., Dudzevičiūtė, G., & Maciukevičienė, L. (Year). Accession to the European Union: Impact of Legislation Change on Performance of Lithuanian Companies.
8. Gatautis, R. (2022). Towards eBusiness Support Policy Development: Lithuania Perspectives. Published by [Publisher], Kaunas University of Technology.
9. Miller, L. (2011). The Emergence of EU Contract Law: Exploring Europeanization. Published by OUP Oxford.

Н. М. Богацька, *канд. екон. наук, доцент*
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

МЕХАНІЗМ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Система стимулювання праці насамперед виступає фактором мотивації. Висока роль індивідуальних заходів матеріального і морального стимулювання до високопродуктивної праці: встановлення рівня грошової винагороди, тарифних ставок, доплат, премій, підвищення професійного розряду, доручення складних і відповідальних завдань, відрядження на навчання за рахунок підприємства.

Еволюція формування наукових поглядів на мотивацію праці відбувалася у тісному діалектичному взаємозв'язку з розвитком суспільного виробництва, підвищенням якості робочої сили, поліпшенням добробуту людей, наявними суспільними умовами, потребами, культурою, релігією. Проте протягом тисячоліть людство, намагаючись змінити поведінку людини, керувалося не науковими підходами, а методом «спроб і помилок» [1, с. 211].

В умовах ринкової економіки відносини між персоналом підприємства і його керівництвом будуються на принципово новій, сучасній основі. Метою керівництва є успіх на ринку підприємства і, відповідно, одержання максимального прибутку. Проте, мета персоналу підприємства – одержання матеріальної винагороди і задоволення від роботи.

У загальному вигляді стимулювання – це процес використання конкретних стимулів на користь людині й організації. Стимулювати – це означає впливати, спонукати до цільової дії, давати поштовх ззовні. Стимулювання – один із засобів, за допомогою якого може здійснюватись мотивація трудової діяльності. Чим вища якість робочої сили, досконаліші трудові відносини, тим меншою є потреба у стимулюванні як засобі керування людьми, тим більше члени організації, причому без зовнішнього впливу, виявляють заінтересованість справами організації, її цілями [2, с. 38]

У сучасній економіці крім матеріального фактора велике значення мають моральні стимули і розвиток системи соціальних пільг. До стимулювання й соціального контролю відносяться умови, що безпосередньо визначають заробітну плату, органі-

зацію й зміст праці у сполученні з тими, які опосередковано впливають на працю. Таким чином, під стимулюванням праці звичайно розуміють вплив на трудове поводження працівника через створення особистісних значимих умов (трудової ситуації), що спонукають його діяти певним чином [2, с. 97].

Ефективне стимулювання працівника сприяє насамперед підвищенню загальної продуктивності праці, тобто вирішення економічних завдань на користь підприємства. Отже, стимулювання праці використовує всі керуванні методи мотивації, впливу, винагороди: адміністративні, економічні (матеріальні), соціально-регуляційні.

Процес стимулювання праці вимагає від підприємства здійснення відповідних супутніх витрат. Тому, з метою забезпечення підвищення економічних результатів в наслідок здійснюваних заходів важливо дотримуватися принципу економічної обґрунтованості. Сутність цього принципу полягає у необхідності в процесі формування системи стимулів здійснювати планування витрат таким чином, щоб сумарна вартість всіх затрачених ресурсів не перевищувала очікуваний ефект від впровадження заходів, спрямованих на стимулювання праці [3, с. 94].

Як відомо, повне задоволення одних потреб людини призводить до появи інших. Тому механізм стимулювання праці має бути гнучким та здатним оперативно реагувати не лише на зміну внутрішніх та зовнішніх умов функціонування, а й на зміну мотивів працівників.

Заохочувальні стимули (винагороди) повинні застосовуватись до працівника одразу після здійснення ним вагомого трудового внеску, а система негативних стимулів (покарань) має оперативно трансформуватися і вдосконалюватися по мірі того, як ступінь впливу на працівника тих чи інших заходів знижується [4, с. 220].

Принцип системності полягає у тому, що стимулювання праці не є самостійним заходом і реалізується у як динамічна система, що входить до складу механізму управління персоналом підприємства.

Стимулювання праці повинно бути частиною його діяльності пов'язаної з управлінням підприємством, а отже має здійснюватися безперервно. При цьому функціонування механізму стимулювання праці має передбачати постійний моніторинг і оцінку ефективності використання трудових ресурсів та рівня

вмотивованості працівників, ефективності застосовуваних стимулів, визначення необхідності реформації системи стимулів та напрямків вдосконалення та оптимізації механізму стимулювання [3, с. 95].

Матеріальне стимулювання є обов'язковим аспектом стимулювання праці і являє собою управління мотивацією персоналу за допомогою додаткових грошових виплат за досягнення конкретних показників трудової діяльності в установлений проміжок часу (місяць, квартал, рік). Система матеріального стимулювання дозволяє підвищити продуктивність праці, зацікавити в результатах діяльності компанії рядових співробітників та розробляється з урахуванням її специфіки і особливостей персоналу.

Для формування ефективної системи матеріального стимулювання працівників варто дотримуватися таких вимог як:

− своєчасність (за досягненням результату якомога швидше повинна слідувати винагорода);

− об'єктивність (розмір винагороди визначається на основі об'єктивної оцінки результатів праці);

− справедливість (правила визначення винагороди повинні бути зрозумілими для кожного працівника і бути справедливими);

− передбачуваність (працівник повинен знати, яку винагороду він отримає залежно від результатів своєї праці);

− значимість (винагорода має бути для працівника значущою);

− адекватність (винагорода повинна відповідати трудовому внеску кожного працівника в результат діяльності усього колективу).

Таким чином, запровадження запрпонованого механізму стимулювання трудової діяльності, індивідуальний підхід до кожного найманого працівника призведе до зростання продуктивності праці, і як результат – до бажаної мети та досягнення головної місії підприємства – максимально можливого прибутку.

Список використаних джерел

1. Богацька Н. М. Мотивація як основний чинник підвищення ефективності праці на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 210–214.

2. Козак К. Б, Корсікова Н. М., Петренко Ю. О. Управління мотивацією персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Т. 14. № 2. С. 26–32.
3. Власенко Т. А. Формування механізму стимулювання персоналу до здійснення організаційних змін. *Економіка розвитку*. 2017. № 3 (83). С. 91–99.
4. Синиціна Ю. П., Дунайчук С. М., Алєксеєнко А. І. Управління витратами на персонал на основісистемного підходу. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. С. 636–641.

М. О. Зима, *аспірант*
Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро

СТАН ТА ДИНАМІКА РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

Суб'єкти малого та середнього бізнесу відіграють суттєву роль в економічному розвитку національної економіки. Вони швидко й оперативно реагують на вплив зовнішніх факторів, менш вразливі до непередбачуваних ситуацій, оскільки є мобільними, що доведено їх релокацією та відновленням діяльності за воєнного стану. Крім того, малі та середні підприємства є джерелами працевлаштування громадян України, що підтверджується спеціальними дослідженнями [1]. Їх об'єднання можуть сприяти інтеграції у міжнародні товарні ринки, що дозволяє зберігати і підтримувати стійкість розвитку [2]. Звичайно, мінливе середовище і вплив воєнних дій призводить до змін в діяльності бізнесу, однак, йому потрібно виживати і розвиватися, що змушує шукати нові способи функціонування.

Аналіз статистичної інформації у 2018–2023 рр. показує відображення впливу непередбачуваних факторів на економіку країни (Covid-19, війна). Зокрема, у 2020–2021 рр. через пандемію зменшилася кількість малих і середніх підприємств, у 2022–2023 рр. спостерігається їх різке зменшення через окупацію частини України (рис. 1) [3].

Динаміка обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) малими і середніми підприємствами у 2018–2023 рр. (табл. 2) свідчить, що за темпами росту у 2018–2021 рр. він зростав. І лише війна у 2022 р. зашкодила розвитку бізнесу, що вплинуло на зниження темпів обсягу реалізованої продукції.

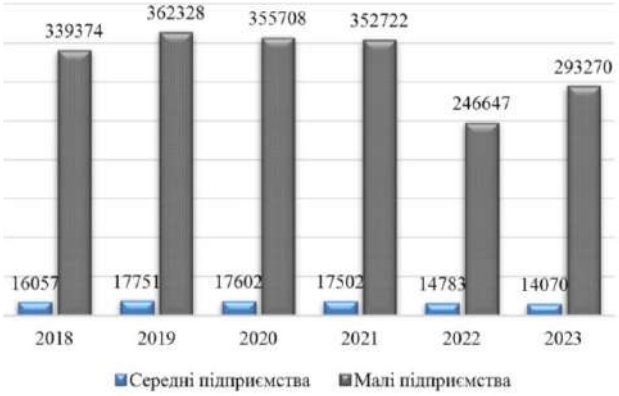

Рисунок 1 – Кількість суб'єктів господарювання малого і середнього підприємництва у 2018–2023 рр., одиниць

Таблиця 1 – Динаміка обсягу реалізованої продукції (товарів, послуг) малими і середніми підприємствами у 2018–2023 рр., млн грн

Рік	Середні підприємства		Малі підприємства	
	млн грн	темп росту, %	млн грн	темп росту, %
2018	3 924 059,6	119,0	1 766 150,4	119,2
2019	4 168 439,4	106,2	1 839 875,9	104,2
2020	4 359 362,1	104,6	2 064 120,7	112,2
2021	5 900 055,0	135,3	2 576 371,4	124,8
2022	4 906 839,0	83,2	2 101 912,0	81,6
2023	5 990 514,3	122,1	2 668 866,3	127,0

Звичайно, без людського капіталу неможливо забезпечити функціонування бізнесу. Як показує аналіз кількості зайнятих працівників на середніх підприємствах, у 2018–2020 р. їх кількість зростала, з 2021 р. прослідковується зменшення в межах 4–13 %. Щодо малих підприємств, то коливання кількості працівників мають стрибкоподібний характер. Це пояснюється наведеними вище причинами та змінами в правовій системі країни. Поряд з цим, слід додати, що є також наймані працівники, які виконують частину функцій та роботи в малому і середньому бізнесі.

Отже, можемо констатувати, що малий і середній бізнес є ключовим сегментом ринкової економіки, оскільки малі підприємства становлять приблизно 95 % від загальної кількості суб'єктів господарювання, а середні – майже 5 %. Біля 0,2 % приходиться на великі підприємства.

Список використаних джерел

1. Длігач А. як почувається малий і середній бізнес під час війни. Результати дослідження. URL: https://epravda.com.ua/columns/2023/09/6/703949/
2. Татарінов В. В., Татарінов В. С., Павлова В. А. Малий та середній бізнес як учасник міжнародних стратегічних альянсів. *Академічний огляд.* 2021. № 1 (54). С. 97–107. URL: https://acadrev.duan.edu.ua/images/PDF/2021/1/11.pdf.
3. Статистична інформація. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

Н. О. Кравчук, *канд. екон. наук, доцент;*
Ю. С. Сліпко, *студент;*
С. М. Бучко, *студент*
Західноукраїнський національний університет

НАПРЯМИ ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Зміцнення конкурентоспроможності підприємства в умовах воєнного стану є надзвичайно важливим завданням для забезпечення стійкості бізнесу в умовах кризових ситуацій. Воєнний стан значно змінює економічні, політичні та соціальні умови, що створює додаткові ризики для підприємств. Водночас ці обставини можуть відкривати нові можливості для підприємств, які здатні адаптуватися та ефективно реагувати на зміни.

Виділимо ключові напрями зміцнення конкурентоспроможності підприємства в умовах воєнного стану.

1. Гнучкість у виробничих процесах:

– модернізація та диверсифікація виробництва (підприємства повинні бути здатні швидко адаптувати свої виробничі потужності до нових умов. Наприклад, вони можуть змінити асортимент продукції відповідно до поточних потреб ринку, переробляти наявні ресурси або запроваджувати нові технології для збереження чи навіть підвищення якості продукції);

– оптимізація виробничих витрат (в умовах воєнного стану важливо скорочувати непотрібні витрати, зберігаючи ефектив-

ність роботи. Це може включати автоматизацію процесів, перехід на більш дешеві або доступні сировинні матеріали) [1].

2. Адаптація до нових ринкових умов:

– аналіз зміни попиту (воєнний стан часто змінює споживчі переваги та попит на товари і послуги. Підприємства повинні проводити регулярні дослідження ринку для того, щоб вчасно реагувати на зміни попиту, а також шукати нові ринки для збуту продукції (внутрішні чи міжнародні).

– пошук нових каналів збуту (у таких умовах важливо мати різноманітні канали продажу, включаючи онлайн-майданчики, оптові постачання або навіть прямі поставки. Окремо варто зазначити необхідність розвитку цифрових каналів продажу) [2].

3. Покращення управління ризиками:

– управління логістичними ланцюгами (одним із найбільших викликів є перебої в постачанні матеріалів та компонентів через обмеження або порушення логістичних ланцюгів. Підприємства мають або розширювати мережу постачальників, або створювати запаси критично важливих ресурсів).

– мобільність та адаптивність персоналу (у воєнний час важливо мати здатність швидко змінювати робочі графіки, шукати нових співробітників або організовувати роботу в умовах зміненої безпеки).

4. Інновації та цифровізація:

– цифровізація бізнес-процесів (в умовах обмеженого доступу до фізичних ринків та інфраструктури важливо інвестувати в цифрові технології – від впровадження програмного забезпечення для автоматизації виробництва до використання онлайн-систем для комунікації з постачальниками та клієнтами);

– інновації в продуктах та послугах (підприємства, які активно впроваджують нові технології та розвивають інноваційні продукти, зможуть не тільки зберегти, а й підвищити свою конкурентоспроможність, що дозволить їм зайняти нішу в умовах нестабільності) [3, с. 348].

5. Підвищення ефективності фінансового управління:

– оптимізація фінансових потоків (в умовах обмежених фінансових ресурсів важливо проводити точне планування бюджету, шукати способи для зниження фінансових витрат, таких як оптимізація оподаткування, робота з кредитними лініями, мінімізація адміністративних витрат);

– пошук додаткових джерел фінансування (можна шукати можливості для залучення державних чи міжнародних грантів, кредитів, або партнерських інвестицій для покриття витрат на адаптацію до нових умов).

6. Забезпечення стабільності постачання та диверсифікація постачальників:

– пошук альтернативних постачальників та ресурсів (для забезпечення безперервності бізнес-процесів важливо мати кілька постачальників ресурсів і матеріалів, а також, у разі потреби, розглядати варіанти локалізації виробництва) [2];

– створення стратегічних запасів (у період воєнного стану необхідно мати запаси критичних ресурсів для виробництва та забезпечення стійкості підприємства до перебоїв у постачанні).

7. Управління репутацією та брендом:

– підвищення довіри споживачів (у кризовий час важливо зберегти репутацію підприємства. Це можна досягти через прозорість у веденні бізнесу, соціальну відповідальність, підтримку працівників та місцевих громад);

– активна комунікація з клієнтами (оперативне та чесне інформування клієнтів про зміни в умовах роботи підприємства, адаптація асортименту до нових потреб ринку допоможе зберегти довіру споживачів) [1].

8. Підтримка соціальної та корпоративної відповідальності:

– підтримка працівників та їхніх родин (в умовах воєнного стану важливо забезпечити безпеку персоналу, підтримку у вигляді медичних послуг, фінансової допомоги, гнучких умов роботи);

– залучення до гуманітарних ініціатив (підприємства можуть зміцнювати свою репутацію через участь у благодійних ініціативах, підтримку волонтерських рухів або фінансування проєктів для допомоги постраждалим від війни).

9. Оперативне реагування на зміни в регулюванні:

– моніторинг та адаптація до нових законодавчих змін (підприємства повинні постійно стежити за змінами в законодавстві, яке може змінюватися в умовах воєнного стану. Це включає питання щодо податків, фінансування, регулювання праці та інші важливі аспекти).

Отже, у період воєнного стану підприємства, які здатні адаптуватися до нових умов, використовувати інноваційні технології, диверсифікувати свої виробничі потужності та активно

працювати з персоналом і клієнтами, зможуть зберегти конкурентоспроможність та навіть зміцнити свої позиції на ринку. Важливо не тільки мати чітку стратегію адаптації, але й бути готовими до швидких змін у зовнішньому середовищі.

Список використаних джерел

1. Бойко В., Зарічний М. Інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство.* 2023. № 54. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-39 (дата звернення: 09.12.2024).
2. Косович Б., Самсін Ю., Максимець Ю. Конкурентоспроможність підприємства в умовах сучасних викликів. *Інклюзивна економіка.* 2024. URL: https://doi.org/47-52. 10.32782/inclusive_economics.5-7 (дата звернення: 09.12.2024).
3. Скок П. О., Сотник Ю. П. Формування конкурентоспроможної стратегії підприємства у воєнний час. *Бізнес Інформ*. 2023. № 11. С. 347–352.

Н. П. Левковець, *канд. екон. наук, доцент*
Національний транспортний університет

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПРИБУТКУ ТА РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Рентабельність є комплексним показником, що відображає ефективність діяльності підприємства, спрямованого на отримання прибутку у короткостроковій перспективі. Вона демонструє якість управлінських рішень у сферах фінансової, операційної та інвестиційної діяльності. У цьому визначенні підкреслюється, коли рентабельність може слугувати критерієм економічної ефективності роботи підприємства, а також враховується, що різні показники рентабельності оцінюють ефективність окремих напрямів управління.

Сьогоднішні економічні умови характеризуються складними кризовими явищами. У таких обставинах надзвичайно важливо знаходити внутрішні резерви для підвищення рентабельності, що забезпечують підприємствам можливість стабільної роботи, простого й розширеного відтворення. Такі фактори, як висока вартість кредитів, знецінення національної валюти та обмеженість внутрішнього ринку, підсилюють актуальність аналізу управління рентабельністю для досягнення ефективності діяльності.

Абсолютна сума прибутку, включаючи показники основної діяльності, є значущим індикатором, проте вона не повністю відображає рівень ефективності господарювання. За рівних умов підприємство з більшим капіталом, яке використовує більше ресурсів і виробляє більше продукції, матиме вищий абсолютний прибуток.

Прибуток – це частина чистого доходу, отриманого підприємством на вкладений капітал, яка є винагородою за ризики підприємницької діяльності. Для оцінки ефективності роботи підприємства прибуток необхідно співставляти з витратами [1].

Витрати можуть бути поточними, тобто собівартістю продукції, або авансованими, пов'язаними з забезпеченням виробничої та фінансово-господарської діяльності. Співвідношення прибутку з витратами формує показник рентабельності. У широкому розумінні рентабельність визначає дохідність виробництва, реалізації продукції чи діяльності підприємства в цілому.

Рентабельність безпосередньо пов'язана з прибутковістю, але не є тотожною абсолютній сумі прибутку. Це відносний показник, що визначається у відсотках.

Для оцінки ефективності підприємства існує безліч альтернативних критеріїв. Наприклад, зростання вартості акцій, що не завжди залежить від рентабельності, також свідчить про економічну ефективність. У випадку державних підприємств ефективність може оцінюватись обсягами коштів, які надходять до бюджету, включаючи податкові та неподаткові платежі.

Якщо діяльність здійснює неприбуткова організація, критерієм її економічної ефективності, на нашу думку, може бути виконання визначеного завдання чи плану в умовах обмежених ресурсів. Тобто критерії ефективності роботи суб'єкта господарювання можуть варіюватися залежно від специфіки його діяльності. Важливо враховувати інтереси різних учасників економічних відносин, таких як держава, громадяни, власники та працівники, при виборі конкретних показників ефективності.

Однак більшість суб'єктів господарювання на ринку є комерційними організаціями, основною метою яких є отримання прибутку. За таких умов показник рентабельності стає головним критерієм оцінки їхньої ефективності.

Прибуток займає ключову позицію у системі вартісних інструментів ринкової економіки. Він виступає основною метою підприємницької діяльності та стимулом для будь-якого бізнесу.

Формування прибутків підприємств відбувається за рахунок реалізації продукції власного виробництва, продуктів переробки, а також надання послуг і ведення інших законних видів діяльності, включаючи невиробничу [2].

У сучасних умовах аналіз лише абсолютної величини прибутку є недостатнім для повної оцінки ефективності роботи підприємств чи окремих галузей. Продукція рослинництва та тваринництва має різні співвідношення між прибутком і виробничими витратами. Тому необхідно співставляти понесені витрати з отриманим прибутком для оцінки дохідності підприємства, тобто визначення рівня його рентабельності.

Список використаних джерел

1. Бердар М. М. Фінанси підприємств : навч. посіб. / М. М. Бердар. – Київ : Центр учбової л-ри, 2020. – 352 с.
2. Москаленко В. П. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства як основа для діагностики його банкрутства / В. П. Москаленко, О. Л. Пластун // *Актуальні проблеми економіки*. – 2019. – № 6. – С. 181–191.

А. В. Палига, *здобувач освіти ступеня бакалавр;*
А. Л. Бурбела, *викладач кафедри фінансів банківської справи страхування і фондового ринку*
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДГОТОВКУ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах глобалізації та цифровізації економіки, трансформаційні процеси у сфері фінансової звітності набувають особливого значення. Інтеграція цифрових технологій у бухгалтерський облік та фінансову звітність відкриває нові можливості для підвищення ефективності управлінських та аналітичних процесів на підприємствах. Вплив цифрових технологій на підготовку фінансової звітності можна оцінювати через різні аспекти, включаючи автоматизацію процесів, підвищення точності даних, оптимізацію часу звітності та інтеграцію нових інструментів аналізу.

Однією з основних переваг застосування цифрових технологій у фінансовій звітності є автоматизація процесів збору,

обробки та аналізу фінансових даних. На сьогоднішній день розвиток економіки базується а технологіях, одним з аспектів яких є інноваційні технології [1, с. 252]. Традиційні методи обліку, що включали ручне введення та перевірку числових значень, часто були причиною помилок та неточностей, що впливало на якість фінансової звітності. Сьогодні програмні продукти для автоматизації обліку, зокрема системи ERP (Enterprise Resource Planning), дозволяють зменшити людський фактор, знижуючи ймовірність помилок та скорочуючи час на підготовку звітності. Такі системи забезпечують централізацію фінансової інформації, що дозволяє отримати доступ до актуальних даних у режимі реального часу та проводити необхідні розрахунки автоматично.

Іншою важливою перевагою є можливість впровадження технологій штучного інтелекту (ШІ) та машинного навчання для вдосконалення процесу складання фінансових звітів. Наприклад, за допомогою ШІ можна автоматично аналізувати фінансові дані, виявляти аномалії, прогнозувати фінансові потоки, а також надавати рекомендації щодо покращення фінансової стратегії підприємства. Це значно підвищує ефективність процесу фінансового прогнозування та планування, адже підприємства можуть оперативно реагувати на зміни в ринкових умовах або внутрішніх процесах.

Цифрові технології також відкривають нові можливості для інтеграції фінансової звітності з іншими системами управління підприємством. Це дозволяє отримати більш комплексне розуміння фінансового стану підприємства та забезпечити кращу зв'язність між різними аспектами бізнес-процесів. Наприклад, інтеграція з CRM (Customer Relationship Management) системами дозволяє безперешкодно отримувати інформацію про взаємовідносини з клієнтами, що важливо для оцінки ліквідності та платоспроможності підприємства.

Не менш важливим аспектом є використання хмарних технологій для забезпечення доступності фінансової звітності. Хмарні рішення дозволяють зберігати великі обсяги даних на віддалених серверах, що забезпечує зручність доступу до звітів та іншої фінансової інформації з будь-якої точки світу. Це є особливо важливим для підприємств, які працюють на міжнародних ринках або мають філії в різних регіонах.

Однак, незважаючи на численні переваги цифрових технологій, їх впровадження у сферу фінансової звітності не позбавлене певних викликів. Одним з основних є питання кібербезпе-

ки. Оскільки фінансова звітність містить конфіденційну та важливу інформацію, необхідно забезпечити належний рівень захисту даних від несанкціонованого доступу та зловмисних атак. Для цього підприємства повинні впроваджувати сучасні технології шифрування та моніторингу, а також проводити регулярні аудити систем безпеки.

Іншим викликом є необхідність адаптації персоналу до нових цифрових інструментів. Впровадження нових технологій вимагає від бухгалтерів та фінансових аналітиків нових навичок і знань. Тому важливим аспектом є навчання персоналу та проведення тренінгів з використання нових систем обліку та звітності.

Вплив цифрових технологій на фінансову звітність також включає в себе значні зміни в нормативно-правовому регулюванні. Зокрема, існують вимоги щодо забезпечення електронного документообігу, підпису та архівування фінансових звітів. Це створює додаткові виклики для підприємств, адже вони повинні відповідати новим вимогам законодавства та забезпечувати відповідність своєї діяльності регуляторним стандартам.

Загалом, цифровізація фінансової звітності надає значні можливості для підвищення ефективності бізнесу, полегшуючи процеси збору та обробки даних, а також підвищуючи прозорість і точність фінансової інформації. Однак для повної реалізації потенціалу цифрових технологій необхідно враховувати як технічні, так і організаційні аспекти їх впровадження. У майбутньому ці технології будуть продовжувати розвиватися, що відкриває нові горизонти для автоматизації фінансової звітності та зменшення адміністративних витрат підприємств.

Науково-практична новизна даної доповіді полягає у:

✓ Аналізі впливу цифрових технологій. Уперше системно розглянуто вплив цифровізації на процеси підготовки фінансової звітності, включаючи автоматизацію обліку, інтеграцію аналітичних інструментів та використання штучного інтелекту для підвищення точності й оперативності даних.

✓ Дослідженні інноваційних підходів до автоматизації обліку. Описано можливості ERP-систем та хмарних рішень у забезпеченні доступності фінансової звітності, що значно покращує управлінську ефективність підприємств.

✓ Ідентифікації викликів цифровізації. Визначено основні проблеми впровадження цифрових технологій, зокрема кібербезпека, адаптація персоналу до нових інструментів і відповідність новим нормативно-правовим стандартам.

Список використаних джерел

1. Крижанівська К. В. Інформаційні системи в бухгалтерському обліку: проблеми впровадження та перспективи. Національні і світові тенденції розвитку обліку, оподаткування. 2020. С. 250–253.

В. І. Перебийніс, *д-р екон. наук, професор, професор кафедри економічної кібернетики, бізнес-економіки та інформаційних систем;*
О. В. Федірець, *д-р екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту;*
Н. М. Вітрюк, *аспірант*
Полтавський університет економіки і торгівлі

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА: СУТНІСТЬ, ФУНКЦІЇ, ПРИНЦИПИ, ЕФЕКТИВНІСТЬ

Важливу роль у результативному функціонуванні виробничо-комерційної діяльності господарюючих суб'єктів, у тому числі торговельних підприємств відіграє їх логістична складова, яка досліджується авторами тривалий час [1–4].

Логістична діяльність суб'єктів господарювання включає закупівлі (постачання) ресурсів, забезпечення їх руху при перетворенні в готову продукцію у процесі виробництва, розподіл (збут) продукції, тобто її реалізація як товару [5].

Управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання розглядають [5] як процес стратегування, прогнозування, планування, організовування, мотивації та контролю руху потоків матеріальних ресурсів від постачальника до господарюючого суб'єкта (як логістичної системи), а також у внутрішньовиробничій логістичній підсистемі під час ресурсовикористання та насамкінець – при розподілі виробленої продукції (збуті споживачам).

Підходи до управління логістичною діяльністю суб'єктів торговельного підприємництва варто розглядати з таких позицій: комерційної діяльності, людського чинника, наукового та освітнього процесів.

Управління логістичною діяльністю суб'єктів торговельного підприємництва як комерційною діяльністю передбачає таке [6]:

− упорядкування (подолання ентропії) логістичної системи суб'єкта торговельного підприємництва;

− планування, організовування, мотивація та контроль руху потоків матеріальних ресурсів;

− управління логістичною діяльністю як складової комерційної (господарської) діяльності;

− контроль та координування руху матеріальних і супутніх йому потоків;

− вплив суб'єкта (органу) управління суб'єкта торговельного підприємництва на об'єкт управління (логістичну діяльність);

− управління розподілом матеріальних ресурсів.

З позицій людського чинника фактора управління логістичною діяльністю суб'єктів торговельного підприємництва може розглядатися як [6]:

− система владних повноважень, що реалізуються у процесі логістичної діяльності;

− дії керівника логістичної служби (логістичного підрозділу);

− організовування логістичної діяльності;

− керівництво персоналом, що бере участь у логістичній діяльності;

− мистецтво реалізації логістичних планів за участю логістичного персоналу;

− процес прийняття логістичних рішень.

Управління логістичною діяльністю суб'єктів торговельного підприємництва з позицій наукового та освітнього процесів може розумітися як [6]:

− сукупність наукових знань щодо принципів, методів, закономірностей розвитку логістичних систем суб'єктів торговельного підприємництва;

− навчальна дисципліна «Управління логістичною діяльністю суб'єктів торговельного підприємництва»;

− освітня програма «Управління логістичною діяльністю суб'єктів торговельного підприємництва» (в межах певних економічних чи управлінських спеціальностей).

Зважаючи на обґрунтовані в джерелі [7, с. 18] загальні функції управління (цілевстановлення, планування, організовування, ухвалення рішень, регулювання/оперативний вплив, мотивація, контроль), у статті [6] визначена подана сутність їх щодо управління логістичною діяльністю.

Функція цілевстановлення в управлінні логістичною діяльністю суб'єктів торговельного підприємництва полягає у визна-

ченні мети (цілей) такої діяльності. Зокрема, мету логістичної діяльності пов'язують із виконанням шести правил логістики [8, с. 8]: «продукт – потрібний продукт; кількість – у необхідній кількості; якість – необхідної якості; час – необхідно доставити у потрібний час; місце – у потрібне місце; витрати – з мінімальними витратами».

В управлінні логістичною діяльністю суб'єктів торговельного підприємництва функція планування полягає у розробці логістичних планів – перспективних (стратегічних), середньострокових та короткострокових (відповідно до можливостей, умов і чинників господарювання).

Функція організовування в управлінні логістичною діяльністю є похідною від організаційної структури суб'єкта торговельного підприємництва (з одного боку, встановлюються зв'язки між елементами логістичної системи, а з іншого боку, на основі поділу праці формуються службові зв'язки між спеціалізованими структурними підрозділами та працівниками логістичної служби).

В управлінні логістичною діяльністю суб'єктів торговельного підприємництва функція ухвалення логістичних рішень містить пошук альтернативи і вибору одного з варіантів, часто взаємовиключних, що часто супроводжуватися виробленням компромісних логістичних рішень.

Функція регулювання (оперативного впливу) в управлінні логістичною діяльністю полягає в здійсненні коригуючих впливів на логістичну систему за умов динамічного зовнішнього середовища, зокрема, при зміні певних умов і прийнятті заходів, коригуванні оперативних логістичних планів та реалізації невідкладних завдань логістики суб'єктів торговельного підприємництва.

В управлінні логістичною діяльністю суб'єктів торговельного підприємництва функція мотивації має на меті спонукання персоналу логістичної служби та інших, дотичних до неї служб і підрозділів, до відповідних дій щодо реалізації логістичних планів і завдань.

Функція контролю в управлінні логістичною діяльністю полягає у виявленні відхилень при реалізації логістичних процесів і операцій від встановлених параметрів, наступного ухвалення необхідних рішень (за необхідності) й проведення необхідних коригуючих дій суб'єктів торговельного підприємництва.

Управління логістичною діяльністю має ґрунтуватися на певних принципах – нормах, правилах, що регулюють діяльність системи логістичного управління.

До основних принципів управління логістичною діяльністю суб'єктів торговельного підприємництва належать такі [6]: принцип поєднання централізації і децентралізації; принцип поділу праці; принцип підпорядкованості індивідуальних інтересів загальним; принцип матеріального стимулювання працівників; принцип задоволення особистих інтересів працівників.

Принцип поєднання централізації і децентралізації суб'єктів торговельного підприємництва передбачає поєднання централізованого управління логістичною діяльністю суб'єкта торговельного підприємництва на корпоративному рівні, з одного боку, та перерозподілу (делегування) функцій управління логістичною діяльністю на рівень логістичної служб (підрозділів) і окремих їх працівників.

Принцип поділу праці означає поділ праці в логістичній системі суб'єкта торговельного підприємництва з метою забезпечення високої продуктивності та нормативної якості праці при здійсненні логістичних процесів і операцій.

Принцип підпорядкованості індивідуальних інтересів загальним передбачає підпорядкованість індивідуальних інтересів логістичного персоналу інтересам логістичної служби (підрозділів), а інтересів логістичної служби (підрозділів) – корпоративним інтересам суб'єкта торговельного підприємництва.

Принцип матеріального стимулювання працівників суб'єктів торговельного підприємництва означає матеріальне стимулювання персоналу логістичної служб (підрозділів) за високу результативність і ефективність роботи логістичної системи

Принцип задоволення особистих інтересів працівників орієнтує на досягнення цілей логістичної діяльності суб'єктів торговельного підприємництва шляхом реалізації індивідуальних прагнень персоналу логістичної служб (підрозділів).

Для оцінки ефективності управління логістичною діяльністю суб'єктів торговельного підприємництва можуть бути такі базові характеристики [6]:

− товар (продукт), що потрібний замовнику, якому притаманні кількість (обсяг, маса) необхідної якості (матеріальна характеристика);

− час доставки товару (часова характеристика);

− віддаль транспортування товару, яку необхідно подолати транспортному засобу, щоб бути доставленим потрібному споживачу (просторова характеристика);

− праця (трудовитрати) на доставку товару (витратна характеристика);

− енергія (енерговитрати), використана для доставки товару (енергетична характеристика);

− логістичні витрати на доставку товару у вартісному значенні (вартісна характеристика);

− інформація, необхідна для управління логістичною діяльністю (інформаційна характеристика).

Оцінку ефективності управління логістичною діяльністю суб'єктів торговельного підприємництва варто здійснювати шляхом використання таких відносних показників [6]:

− товар (продукт), що потрібний замовнику, з розрахунку на одиницю відповідно часу доставки, віддалі транспортування, праці (трудовитрат), енергії (енергозатрат), логістичних витрат, інформації;

− час доставки товару з розрахунку на одиницю відповідно продукту, віддалі транспортування, праці (трудовитрат), енергії (енерговитрат), логістичних витрат, інформації;

− віддаль транспортування товару з розрахунку на одиницю відповідно продукту, часу доставки, праці (трудовитрат), енергії (енерговитрат), логістичних витрат, інформації;

− праця (трудовитрати) на доставку товару з розрахунку на одиницю відповідно продукту, часу доставки, віддалі транспортування, енергії (енергозатрат), логістичних витрат, інформації;

− енергія (енерговитрати), використана для доставки товару з розрахунку на одиницю відповідно продукту, часу доставки, віддалі транспортування, праці (трудовитрат), логістичних витрат, інформації;

− логістичні витрати на доставку товару з розрахунку на одиницю відповідно продукту, часу доставки, віддалі транспортування, праці (трудовитрат), енергії (енерговитрат), інформації;

− інформація, необхідна для управління логістичною діяльністю, з розрахунку на одиницю відповідно продукту, часу доставки, віддалі транспортування, праці (трудовитрат), енергії (енерговитрат), логістичних витрат.

Отже, управління логістичною діяльністю суб'єктів торговельного підприємництва варто розглядати з позицій його

сутності, функцій і принципів управління, а також показників оцінки ефективності управління.

Список використаних джерел

1. Перебийніс В. І., Дроботя Я. А. Логістичне управління запасами на підприємствах : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2012. 279 с.
2. Перебийніс В. І., Захарченко О. Г. Ефективність використання енергетичних ресурсів у логістичних системах агропродовольчого комплексу : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2018. 185 с.
3. Перебийніс В. І., Перебийніс О. В. Транспортно-логістичні системи підприємств: формування та функціонування : монографія. Полтава : ПУСКУ, 2006. 207 с.
4. Перебийніс В. І., Федірець О. В. Енергетичний фактор забезпечення конкурентоспроможності продукції : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2011. 190 с.
5. Перебийніс В. І., Рогоза М. Є., Миколенко І. Г., Кононенко Ж. А. Управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання: інформаційний аспект. Вісник економічної науки України. 2023. № 2. С. 123–128. DOI: https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).123-128.
6. Перебийніс В. І., Рогоза М. Є., Миколенко І. Г., Кононенко Ж. А., Вітрюк Н. М. Оцінка ефективності управління логістичною діяльністю суб'єктів господарювання в територіальних громадах. Вісник економічної науки України. 2024. № 1 (46). С. 124–130. DOI: https://doi.org/10.37405/1729-7206.2024.1(46).124-130.
7. Менеджмент і маркетинг : навч. посіб. / В. І. Перебийніс, Л. М. Бойко, В. В. Писаренко та ін. ; за ред. В. І. Перебийніса. Полтава : ФОП Говоров С. В., 2007. 344 с.
8. Крикавський Є. В., Чухрай Н. І., Чорнописька Н. В. Логістика: компендіум і практикум : навч. посіб. Київ : Кондор, 2006. 340 с.

Л. Д. Питель, *здобувач вищої освіти І курсу спеціальності «Готельно-ресторанна справа»;*
Р. А. Муха, *канд. екон. наук, викладач відділення сфери послуг Галицький фаховий коледж імені В. Чорновола*

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ЗДОРОВОГО ХАРЧУВАННЯ НА РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

У сучасному світі Україна займає одне з перших місць серед країн Східної Європи та Азії за показником кількості населення, яке страждає на надлишкову масу тіла. У нашій державі станом

на початок поточного року близько 60 % громадян мають таку проблему, з них 25 % – особи з ожирінням. Причинами можуть бути: малорухливий спосіб життя, неправильне харчування та певні хвороби.

Зараз питання здорового харчування є надзвичайно актуальним. За останні десятиліття виробники навчилися збільшувати термін придатності, здешевлювати рецептури, покращувати структуру і смакові якості продуктів харчування, а для вирішення цих завдань працювали провідні світові хіміки, інженери і кондитери-технологи. Однак, статистичні дані говорять про зростання серцево-судинних захворювань, захворювань алергічного характеру, ожиріння та багатьох інших захворювань, традиційно пов'язаних з харчуванням і способом життя. Сьогодні виробники і споживачі продуктів харчування прагнуть робити більш здоровий вибір [1].

Отже, в наслідок подій, що відбуваються останні декілька років в світі, зокрема в Україні, зросла кількість людей, які віддають перевагу органічним продуктам.

У результаті дослідження науковці встановили, що найбільша чисельність продуктових категорій органічної та екологічно чистої продукції представлена у м. Києві. Широкий асортимент продукції наявний також у Дніпропетровську та Львові. Причому Львів є лідером за кількістю виробників органічних та екологічно чистих продуктів харчування – на ринку представлена продукція 28 виробників [2].

Саме завдяки цьому з'явилася потреба у створенні закладів харчування, які на цьому спеціалізуються. На даний час в Україні цей напрямок лише на стадії формування. В співвідношенні з загальною кількістю закладів ресторанного бізнесу безпосередньо заклади здорового харчування займають зовсім невелику частину.

Основними причинами не швидкого розвитку таких закладів є:

− якісні продукти дороговартісні, тому відкриття закладів здорового харчування є витратним і малоефективним;

− населення не має можливості платити великі кошти за якісну їжу, воно обирає нижче за вартістю харчування, що не завжди є корисним;

− брак на ринку спонсорів, оскільки інвестори вважають що відкриття закладів здорового харчування є нерентабельним на даний час;

− недостатня кількість фахівців напрямку здорового харчування (кухарів, дієтологів, нутриціологів) для складання повноцінного здорового меню та приготування страв;

− високий рівень прихильності населення до традиційного фаст-фуду і відсутність бажання експериментувати у споживанні нових та цікавих страв.

Однак, не зважаючи на значну кількість чинників, що пригальмовують розвиток цієї галузі ресторанного бізнесу в Україні все ж у майбутньому передбачається зростання попиту на цей продукт. Люди вже зараз задумуються про стан свого здоров'я, а тому прогнозується збільшення кількості прихильників цього напрямку харчування.

Доцільно подати основні ідеї для розвитку закладів здорового харчування, які б стимулювали підвищення інтересу населення до них та забезпечили б кращу відвідуваність таких закладів:

− програма лояльності для постійних клієнтів – напрям роботи з клієнтами, який завжди заохочує людей повертатися у заклад знову і знову;

− наявна дитяча кімната та дитячі програми. Наприклад: в певний день тижня на території закладу з дітками клієнтів будуть проводити заняття, ігри аніматорів під веселу музику. Ця ідея приверне увагу батьків, які мають маленьких дітей;

− доставка їжі – це справді дуже важливий елемент будь-якого закладу. Це може бути доставка не просто одного прийому їжі, а продумане наперед з клієнтом меню на день чи декілька днів. Цією опцією закладу будуть користуватися люди, які мають можливість оплатити здорове харчування, але з якихось певних причин не можуть самі його приготувати;

− ведення соціальних мереж, реклама у блогерів. В сучасному світі значну кількість інформації ми почерпаємо саме звідти, тому буде доречно, якщо сторінка закладу в соц.-мережах буде активно працювати на його популяризацію та пізнаваність;

− співпраця з різноманітними спортивними клубами або магазинами міста, адже саме в такі заклади приходять люди, які зазвичай дбають про своє здоров'я і є потенційними клієнтами закладів здорового харчування.

Отож галузь закладів здорового харчування в Україні лише починає розвиватися і в перспективі знайде своє місце на ринку

сфери послуг. Запропоновані заходи дозволять популяризувати заклади здорового харчування в Україні, що, в свою чергу, забезпечить хорошу конкуренцію поряд із звичайними закладами ресторанного господарства.

Список використаних джерел

1. Данько Н. І., Чубаха А. О. Перспективи розвитку закладів здорового харчування на ринку ресторанних послуг міста Харків. Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». 2019. Вип. 10. С. 200–208. URL: https://periodicals.karazin.ua/irtb/article/view/15571/14558.
2. Корніцька О. І. Перспективи розвитку ринку органічної продукції в Україні. Вісник Полтавської державної аграрної академії. 2008. № 3. С. 131–136. URL: http://www.pdaa.edu.ua/visnykpdaa/2008/3_2008/pdf_3_2008/r4_storinka_3_2008.pdf#page=4.

СЕКЦІЯ 5. ПРОМИСЛОВА ПОЛІТИКА У ЧАСТИНІ ПІДГОТОВКИ КАДРІВ

В. П. Антонюк, *д-р екон. наук, професор, головний науковий співробітник*
Інститут економіки промисловості НАН України

КАДРОВІ ПРОБЛЕМИ ПРОМИСЛОВОСТІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Для України завдання відродження і розвитку промисловості являються особливо гострими у зв'язку з тривалими процесами деіндустріалізації та технологічного занепаду, які відбувалися упродовж останніх 30 років, та значними руйнуваннями і втратами вітчизняного промислового комплексу внаслідок повномасштабної війни РФ проти України. Збереження держави, підвищення обороноздатності та забезпечення повоєнної відбудови неможливе без відродження, модернізації та розвитку промисловості України.

Для відбудови й модернізації промисловості необхідні будуть ресурси, передусім кваліфікована робоча сила, яку Україна найбільше втрачає в ході війни. За інформацією Конфедерації роботодавців України, внаслідок війни вітчизняний ринок праці втратив більше 30 % наявної робочої сили через міграцію, мобілізацію та підвищену смертність [1], що спричинило суттєвий дефіцит кадрів. За результатами опитування роботодавців Державною службою зайнятості у 2023 році, 37,5 % вказали на труднощі у найманні працівників [2]. У 2024 році проблема дефіциту кадрів, за опитуванням ділових очікувань підприємств Нацбанком України, ще більше загострилася, у промисловості більше 60 % опитуваних вказали на цю проблему. Особливо не вистачає інженерно-технічних кадрів, за низкою спеціальностей, переважно технічного спрямування, перевищення кількості вакансій над пропозицією робочої сили складає 2–3 і більше раз.

Однак, проблема не лише у відсутності претендентів на робочі місця, але й в якості робочої сили, її відповідності потребам сучасного виробництва. Більшість підприємств вказують на недостатню кваліфікацію працівників. І ця проблема буде в подальшому загострюватися, оскільки відбудова промислового

сектору на засадах інновацій потребуватиме не лише високої, але й іншої якості кваліфікації працівників, постійного оновлення професійних знань та формування нових навичок. Вимоги до кадрів в умовах цифровізації та впровадження технологій Індустрії 4.0 визначаються не тільки рівнем освіти і кваліфікації працівників, але й їх здатністю адаптуватися до швидких змін у технологіях та методах роботи, що потребує безперервного оновлення професійних знань і навичок. Важливими характеристиками якості робочої сили в сучасних умовах стали креативність, цифрові навички, здатність до інноваційного мислення, гнучкість у навчанні та адаптація до нових технологій.

Слід відзначити, що економічна політика України останнього десятиліття недостатньо приділяла уваги формуванню стратегії розвитку як промислового комплексу, так і кадрового потенціалу індустріального сектору. У Міністерстві економіки України ще в 2016 було підготовлено проєкт Стратегії розвитку високотехнологічних галузей до 2025 року, однак він не отримав підтримки у Кабінеті Міністрів України. Мінекономіки у 2018 розробив проєкт Стратегії розвитку промислового комплексу України на період до 2025 року, який обговорювався, однак так і залишився офіційно не затвердженим. Міністерство з питань стратегічних галузей промисловості України з 2021 року працювало над розробкою проєкту Закону України «Про державну промислову політику», який пройшов декілька етапів обговорення, однак мав багато зауважень і не був схваленим. У всіх цих законопроєктах питанню кадрового забезпечення промисловості не приділялося достатньої уваги, що значною мірою обумовило нинішню ситуацію.

В умовах війни проблема дефіциту кадрів загострилася внаслідок старих і нових причин, а саме: недостатньо сприятливими умовами праці в промисловості на низькою оплатою праці, що не мотивує до зайнятості в даному секторі економіки; невідповідність напрямів професійної підготовки потребам реального виробництва; значним зменшенням обсягів підготовки кадрів за робітничими професіями в системі професійної (професійно-технічної) освіти, що поглиблює дефіцит працівників масових професій; зменшенням обсягів підготовки фахівців у закладах вищої освіти та її структурна незбалансованість; слабкою орієнтованістю змісту професійної підготовки на формування практичних навичок і сучасних компетенцій; низькою активністю

українського бізнесу у співпраці з закладами професійної освіти з питань підготовки кадрів та підвищення кваліфікації персоналу; втратою інтелектуального і висококваліфікованого кадрового потенціалу через міграцію та відтік мізків («brain drain»); низькою якістю шкільної підготовки, особливо з математичних та природничих дисциплін; неефективною профорієнтаційною роботою суб'єктів ринку праці та ін.

Тому для вирішення кадрової проблеми промисловості має бути сформована ефективна соціально-трудова політика, спрямована на: забезпечення удосконалення правових засад зайнятості в контексті захисту і гарантій трудових прав працівників, формування гідних умов праці, передусім її оплати; розробки і впровадження комплексу дієвих заходів із стимулювання повернення вимушених зовнішніх мігрантів в Україну, які є становлять значну частину трудового потенціалу, що можливо шляхом створення привабливих робочих місць, умов професійного зростання та вирішення проблем забезпечення житлом; модернізації і розвитку системи професійно-технічної та інженерної освіти, яка є найбільш важливою для промислового виробництва, забезпечення її тісного зв'язку з промисловими підприємствами, широкого впровадження практики дуальної освіти; популяризації професійно-технічної освіти серед молоді, підвищення якості STEM-освіти в школах і професійних навчальних закладах.

Список використаних джерел

1. Мірошниченко О. Як Україні компенсувати втрату 30 % трудового потенціалу. URL: https://employers.org.ua/news/id2487.
2. Труднощі у підборі працівників у 2023 році. Результати опитування роботодавців. Державна служба зайнятості. URL: https://dcz.gov.ua/

Т. Ю. Коритько, *канд. екон. наук, доцент*
Інститут економіки промисловості м. Київ, Україна

ЗМІНА РОЛІ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІХ ЗМІН

Перехід до цифрових технологій призводить до змін традиційних уявлень про спосіб виробництва товарів, функціонування та взаємодію всіх сфер діяльності, що призвело до змін ставлення до праці та ролі людини на підприємстві. Розвиток цифровізації може призвести як до полегшення праці робітників, так і

до використання автоматизованих процесів із нульовою робочою силою. Це викликає певні проблеми, які пов'язані з управлінням людськими ресурсами, а саме, зміна попиту та пропозиції, скорочення або збільшення робочих місць, розшарування суспільства за доходами та ін. В результаті буде спостерігатися зниження частки використання малокваліфікованої праці, що позначиться на збільшенні числа безробітних, також може відбутися і моральне зношування працівників розумової праці.

Цифрова економіка не тільки звільняє людину від рутинності та дає їй можливість для розвитку творчого потенціалу, а й вносить певні корективи до працюючої людини. Зрозуміло, що цифровій економіці потрібні висококваліфіковані працівники, які готові до застосування цифрових технологій [1].

Особливість цифрової економіки полягають в тому, що її головним ресурсом є знання, які на відміну від інших ресурсів не виробляються і не споживаються в звичайному розумінні, а також не оцінюються з позиції рідкості та виснажливості, оскільки «умовою доступу до цього ресурсу є специфічні якості самої людини – її інтелектуальна активність, здатність освоювати знання та генерувати нові». У разі, коли досягнення конкурентних переваг зміщується у нематеріальну сферу, проте елементи соціально-економічної діяльності пов'язуються у форматі єдиного цифрового простору, відповіддю на глобальні виклики цифрової економіки стає розвиток людських ресурсів. Експерти Світового Банку вважають, що вимушене скорочення робочих місць у традиційних галузях у результаті автоматизації буде заповнено відкриттям нових вакансій в інноваційних високотехнологічних галузях [3].

Цифрові трансформації у діяльності підприємств традиційних галузей економіки визначають ефективність і конкурентоспроможність їх діяльності, тобто їх здатність до використання прогресивних інноваційних технологій та формування якісного складу людських ресурсів. Основним завданням в управлінні підприємством є грамотний підбір персоналу та ефективна система оцінювання людських ресурсів, при цьому можуть використовуватись автоматизовані технології рекрутингу персоналу. Сучасні робітки повинні відповідати наступним вимогам: мати навички роботи в умовах багатозадачності, вміти виявляти творчий підхід та знаходити нестандартні рішення; здатність до навчання та перенавчання, вміння швидко освоювати нові інно-

вації; стресостійкість. Дані вимоги викликають необхідність розробки нової системи формування людських ресурсів підприємства, яка ґрунтується на безперервності траєкторії освіти протягом усього життя людини, при цьому підприємства мають сприяти розвитку людських ресурсів за рахунок підвищення загального рівня їх освіченості [2].

Сучасні підприємства пред'являють високі вимоги до людських ресурсів та системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників в умовах цифровізації. Усе це вимагає формування нових підходів до класифікації професій на підприємствах традиційних галузей економіки з урахуванням впливу цифрових трансформацій на їх діяльність.

Для найбільш ефективнішого розвитку людських ресурсів підприємствам необхідно використовувати системний підхід, саме сформувати систему їх розвитку. Сучасна та ефективна система розвитку людських ресурсів сприятиме постійному професійному та посадовому зростанню співробітників і забезпечить підвищення рівня конкурентоздатності. Виділяють три основні напрями розвитку людських ресурсів: 1) структурно-кількісне, спрямоване забезпечення результативності праці; 2) якісне, тобто. персонал повинен відповідати за своїм освітнім рівнем, здібностям поставленим перед ним завданням; 3) структурно-організаційне, пов'язане з удосконаленням самої системи управління розвитком людських ресурсів. Слід враховувати, що необхідний рівень заходів, спрямованих на розвиток людських ресурсів, багато в чому визначається стратегією розвитку підприємства, масштабом впровадження у виробництво передових технологій та інноваційних методів роботи, початковим професійним та мотиваційним рівнем персоналу, конкурентним середовищем та фінансовими можливостями підприємства. Активізація можливостей та розкриття творчого потенціалу людських ресурсів сприятиме забезпеченню високих результатів їх трудової діяльності, зміцнення мотивації та підвищення задоволеності трудовим процесом, що сприятливо вплине як на економічну, так і на соціальну ефективність підприємства.

Отже, можна зазначити, що в епоху цифровізації роль і місце людських ресурсів для підприємства проходить переосмислення. Вони є центральною ланкою, оскільки знання та інновації є основою успішності та конкурентоспроможності підприємства. Драйверами цифрової економіки можна розглядати такі

ключові компетенції співробітників, як креативність, цифрова грамотність, комунікативні (у тому числі здійснювані за допомогою цифрових технологій) навички та багатокомандність, гібридні компетенції (поєднання «м'яких», «жорстких» навичок, гнучкості та стійкості), цифрова грамотність та технологічна підкованість та якісне мислення. Тому для ефективного функціонування підприємствам традиційних секторів економіки необхідно приділяти достатньо уваги розвитку людських ресурсів та забезпечити всі можливості для успішної взаємної адаптації працівників та підприємства; розвитку компетенцій та підвищення кваліфікації співробітників; можливостей для професійного та кар'єрного зростання. Це допоможе працівникам не тільки розвинути свій потенціал, а й стати більш привабливими як роботодавець.

Список використаних джерел

1. Buleev I., Bryukhovetska N., Korytko T. Evaluation of the levelof personnel adaptation to enterprises intellectualization in termes of the economy digitalization. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2023. Vol. 45, № 1. P. 94–104. – DOI 10.15544/mts.2023.10.
2. Korytko T. Assessment of the Impact of Imbalance in the Conditions of Transformation of the Economy. Экономический вестник Донбасса. 2023. № 3 (73). P. 71–81. – DOI 10.12958/1817-3772-2023-3(73)-71-81.
3. World Bank. 2019 World Development Report 2019 «Changing the nature of work». Washington, DC: World Bank. DOI: 10.1596/97814648 13283.

***І. М. Новак**, канд. екон. наук, с. н. с.*
Інститут економіки промисловості НАН України

РОЗВИТОК СТІЙКИХ ПІДПРИЄМСТВ ДЛЯ ПОВОЄННОЇ РОЗБУДОВИ УКРАЇНИ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОМИСЛОВОСТІ РОБОЧОЮ СИЛОЮ

В умовах повномасштабної агресії проти України головним викликом для промислових підприємств стає дефіцит робочої сили. Зараз в Україні офіційно працевлаштовані приблизно 10,5 млн осіб і найбільше не вистачає працівників у переробній, зокрема оборонній промисловості [1]. За даними дослідження Європейської Бізнес Асоціації (далі – ЄБА), дефіциту кадрів в країні не відчувають лише 7 % роботодавців. У переліку вакан-

сій, які наразі найскладніше закривати – виробничий персонал. Серед проблем українського ринку праці – відтік кваліфікованих кадрів за кордон, неготовність рекрутерів і роботодавців до найму працівників віком 40+ років, перерозподіл робочої сили всередині країни до більш безпечних регіонів, диспропорція між зарплатними очікуваннями кандидатів і фінансовими можливостями бізнесу, офіційне працевлаштування військовозобов'язаних (через ризик мобілізації) та ін. [2]. За оцінкою порталу Work.ua, в порівнянні з вереснем 2023 р., конкуренція за робоче місце в Україні зменшилась у понад вісім разів і збільшився час, що його роботодавці витрачають на пошук працівників. За даними Нацбанку України, найменшою є конкуренція за робочими та виробничими спеціальностями. Окрім цього, потреби роботодавців не збігаються з освітою та навичками потенційних працівників. Вже зараз роботодавці пристосовуються до потреб шукачів роботи: зростає кількість вакансій з можливістю дистанційної праці, компанії погоджуються брати людей без досвіду та студентів, активніше працевлаштовують людей з інвалідністю. Водночас, чимало компаній, які до лютого 2022 р. працевлаштовували десятки тисяч українців, або не працюють, або перебувають на тимчасово окупованій території, або їх об'єкти зруйновані.

Уряд вважає, що в найближчі роки країні не вистачатиме 4,5 млн осіб і з початком повоєнної розбудови ця потреба лише зростатиме. За прогнозом МОП, протягом наступних 10 років дефіцит робочої сили на ринку праці України становитиме 8,6 млн осіб. Водночас, резерв робочої сили в Україні становить 3–3,5 млн осіб. Відтак, у довгостроковій перспективі Україні доведеться змагатися за робочу силу як всередині країни, так і на глобальній арені, приваблювати її належними умовами праці, високими трудовими стандартами, а відтак – створювати якісні робочі місця.

За таких умов важливим завданням національної економіки є створення сприятливого середовища для забезпечення стійкості підприємств – сукупності політичних, економічних, соціальних та екологічних умов, що впливають на здатність підприємства розпочати роботу, розвиватися та створювати гідні робочі місця. Сприятливе середовище для стійких підприємств створює умови для покращення економічних перспектив (працювати краще, зменшувати витрати на ведення бізнесу, відкривати інвестиційні

можливості), подолання дефіциту гідної праці для працівників і забезпечення екологічно стійкої економічної діяльності [3, с. 1–3]. Воно характеризує сукупність умов, що мають політичний, економічний, соціальний та екологічний характер.

На рівні підприємства стійкість означає ведення бізнесу з метою зростання та отримання прибутку, а також визнання економічних і соціальних прагнень людей всередині та за межами організації, від яких залежить підприємство і вплив на природне середовище. Довгострокова життєздатність передбачає, що управління підприємством має ґрунтуватися на трьох стовпах стійкості (економічному, соціальному та екологічному), що дозволятиме підприємствам створювати добробут і гідну роботу. Стійкі підприємства мають впроваджувати інновації, застосовувати екологічно чисті технології, розвивати навички та людські ресурси й підвищувати продуктивність, щоб залишатися конкурентоспроможними на національному та міжнародному ринках. Вони повинні застосовувати на робочому місці практику, засновану на повній повазі до фундаментальних принципів і прав у сфері праці та міжнародних трудових стандартів, підтримувати добрі стосунки між працівниками та керівництвом як важливий засіб підвищення продуктивності та створення гідної роботи. Роль урядів у сприянні стійким підприємствам полягає у створенні сприятливого середовища шляхом забезпечення базових умов для сталого розвитку підприємства, зокрема шляхом впровадження й забезпечення дотримання трудових та екологічних стандартів, виході за рамки цих базових умов шляхом активної реалізації програм і політики створення стимулів для підприємств розвиватися та поводитися відповідально і стійко (наприклад, за допомогою поширення передового досвіду), а також у поводженні як стійких підприємств (як роботодавців і постачальників товарів і послуг). Роботодавці, працівники та їхні організації відіграють життєво важливу роль у підтримці урядів у розробці та реалізації політики сприяння стійким підприємствам, а трипартизм, двопартизм та ефективний соціальний діалог є фундаментальними для сталого розвитку підприємства [4, с. 5–7, 9].

На визнанні важливості сприятливого середовища для підприємств, які поєднують законне прагнення до прибутку, як однієї з ключових рушійних сил економічного зростання, з потребою розвитку, що поважає людську гідність, екологічну

стійкість і гідну працю, ґрунтується Програма МОП «Сприятливе середовище для стійких підприємств» (англ. *Enabling Environment for Sustainable Enterprises, EESE*) (далі – Програма EESE) [4, с. 2]. Вона використовує комплексну методологію, розроблену для оцінки, захисту та реформування середовища, в якому підприємства починають працювати і розвиваються.

Метою Програми EESE є покращення сприятливого середовища для стійких підприємств шляхом:

− визначення зацікавленими сторонами основних обмежень, що перешкоджають стійкому розвитку бізнесу;

− сприяння соціальному діалогу між працівниками, роботодавцями та урядами для досягнення спільних політичних рекомендацій;

− підтримки впровадження ефективних реформ;

− розкриття підприємницького потенціалу, збільшення інвестицій та економічного зростання, створення кращих робочих місць та зменшення бідності [5].

За допомогою Програми EESE, МОП допомагає тристороннім партнерам реалізовувати політику щодо створення сприятливого середовища для стійких підприємств шляхом розроблення плану дій для змін та здійснення реформ, що полегшують започаткування бізнесу, який створюватиме більше якісних і гідних робочих місць [3, с. 2].

Етапи процесу EESE охоплюють:

− оцінку поточної ситуації сприятливого середовища;

− адвокацію соціальними партнерами власної обґрунтованої політичної позиції;

− консультації уряду із соціальними партнерами;

− реалізацію заходів щодо створення більш сприятливого середовища для стійких підприємств та зростання підприємств (збільшення інвестицій та інновацій, економічний ріст, створення робочих місць та зменшення бідності).

Методологія EESE об’єднує уряди, роботодавців та організації працівників за одним столом і має на меті залучити голоси всіх зацікавлених сторін, що робить її інклюзивною. Процес EESE розглядає широкий спектр політичних, економічних, соціальних та екологічних умов і, таким чином, розширює традиційну концепцію «ділового середовища» (англ. *business environment concept*), щоб охопити виміри, пов’язані з соціальною справедливістю та гідною працею [6, с. 6].

МОП визнає, що існує велика потреба приділяти увагу контекстам, де переважають нестабільність, конфлікти та ризики стихійних лих. Взаємопов'язаний характер цих загроз охоплює: конфлікти, пандемії, зміни клімату, відсутність продовольчої безпеки, дефіцит ресурсів, тероризм, катастрофи та вимушене переміщення [7, с. 1]. За оцінками, у всіх регіонах світу в таких умовах проживає понад 2 млрд людей і в майбутньому їх кількість зростатиме. Реагування на ці ризики вимагає багатовимірного мислення та інтегрованих стратегій, заснованих на фактичних даних, що охоплюють залучення та інновації, переоцінки ролі підприємств, роботи та зайнятості, які вони можуть запропонувати в нестабільних і постраждалих від конфлікту контекстах, а також у місцях, де вірогідні або вже сталися катастрофи. Підприємства здатні також відігравати певну роль у підвищенні стійкості в очікуванні та після таких подій. Нестабільність і конфлікти певним чином пов'язані з обмеженими можливостями держави (або порівняної територіальної одиниці) щодо здатності виконувати свої основні функції із забезпечення фізичних осіб на своїй території. Спільним знаменником цих проблем є слабкі сторони та/або відсутність функцій і послуг, які зазвичай пов'язують і надають держави та їх органи влади [6, с. 7–8].

Методологія Організації економічного співробітництва та розвитку (англ. *Organization for Economic Co-operation and Development, OECD*) (далі – ОЕСР) визначає п'ять вимірів нестабільності (політичну, соціальну, безпекову, екологічну та економічну) [8]. Для кожного з цих вимірів вразливість концептуалізується як поєднання впливу негативних подій і недостатньої спроможності держав, систем і спільнот справлятися з ними, поглинати та зменшувати ці ризики. На основі цієї методології в оцінці ОЕСР (2020 р.) визначено майже 60 «станів вразливості». Це контексти, в яких насильство та відсутність безпеки є повсюдними, а політична, економічна та соціальна вразливість – серйозною. В деяких з них люди піддаються певним ризикам, в інших – стикаються з кількома взаємопов'язаними вразливостями, що переходять одна в одну, динамічно та іноді швидко зростають. Вразливі умови також часто пов'язані з тим, що значна частина населення складається з внутрішньо переміщених осіб (далі – ВПО) і біженців з регіону або сусідніх країн [6, с. 7–8].

Підтримка створення сприятливого середовища для стійких підприємств у нестабільних умовах є ключовою для відновлення основ функціонування ринкової інфраструктури та інституцій. Вона гарантує, що сприятливе середовище після конфлікту дозволить розвивати підприємства, які поєднують природний пошук прибутку з повагою до людської гідності, екологічної стійкості та гідної праці [6]. Для цього необхідно скерувати уряди, організації працівників та роботодавців у стратегічному виборі щодо того, як зайнятість і гідна праця можуть сприяти взаємозв'язку між гуманітарною діяльністю, розвитком і миром за допомогою наступних дій:

− розробка та впровадження програм, з урахуванням наслідків конфлікту, для цілеспрямованого сприяння миру шляхом одночасного вирішення проблем відсутності економічних можливостей, контактів і соціальної згуртованості, наявності скарг та почуття несправедливості;

− підтримка негайного створення гідних робочих місць і можливостей для існування в рамках гуманітарної допомоги, особливо для молоді та жінок, як інвестиції в довгостроковий розвиток;

− зосередження не тільки на кількості створених робочих місць, але й на їх якості;

− зміцнення трудових та економічних інституцій, соціального діалогу й основоположних принципів і прав у сфері праці;

− створення доказів щодо внеску гідної праці, зайнятості і програм забезпечення засобів до існування до процесів розбудови миру.

Метою оцінки EESE в нестабільних умовах є надання можливості відповідним зацікавленим сторонам визначити та отримати спільне розуміння ключових обмежень, що підривають розвиток бізнесу, сприяти тристоронньому діалогу між працівниками, роботодавцями та державними органами для ініціювання й стимулювання політичних дій, що підтримують реформи бізнес-середовища (англ. *business environment reforms, BER*). Вони мають розкривати підприємницький потенціал, стимулювати інвестиції, створювати гідні робочі місця та якісну зайнятість, зменшувати бідність. Проведення оцінок EESE в нестабільних, постраждалих від конфліктів і схильних до стихійних лих контекстах дозволяє сформувати умови, за яких реформи BER та інші ініціативи, зосереджені на створенні та якості

робочих місць, будуть сприяти відновленню після катастроф і запобі-ганню конфліктам.

Широкомасштабна агресія проти України, що триває вже третій рік, і масштабні завдання, які країні потрібно буде вирішувати під час повоєнної розбудови в умовах дефіциту робочої сили та виконання зобов'язань в процесі європейської інтеграції, є новими викликами, шляхи подолання яких мають бути напрацьовані урядом спільно з соціальними партнерами з урахуванням контексту нестабільності та наслідків воєнного конфлікту.

Важливим елементом взаємозв'язку між гуманітарною діяльністю, розвитком і миром є національні Програми гідної праці, що розглядаються МОП як ключовий рушій стійкості, спрямований на подолання основних чинників нестабільності. З урахуванням вище викладеного, соціальним партнерам доцільно вийти до офісу МОП в Україні з ініціативою про включення до національної Програми гідної праці позиції щодо проведення в 2025 р. дослідження на основі методології МОП зі створення в Україні сприятливого середовища для стійких підприємств та напрацювання тристороннього плану дій з реформування бізнес-середовища, розвитку гідної праці та створення якісних робочих місць.

Список використаних джерел

1. Жабська Є. Які галузі потерпають від дефіциту кадрів : дані Держслужби зайнятості? Главком. 28 жовтня 2023. URL: https://glavcom.ua/economics/business/jaki-haluzi-poterpajut-vid-defitsitu-kadriv-dani-derzhsluzhbi-zajnjatosti-965056.html.
2. Єрмоленко Г. Три чверті роботодавців в Україні відчувають дефіцит кадрів – ЄБА. ГМК центр. 25 квітня 2024. URL: https://gmk.center/ua/news/tri-chverti-robotodavciv-v-ukraini-vidchuvajut-deficit-kadriv-ieba/.
3. Meet EESE. ILO. URL: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.ilo.org/media/386471/download&ved=2ahUKEwiR0Nql4cSJAxWU9rsIHfZyCZsQFnoECBcQAQ&usg=AOvVaw12GF-cZteRqti62PCIyD_F.
4. Conclusions concerning the promotion of sustainable enterprises. International Labour Conference, June 2007. URL: https://www.ilo.org/publications/conclusions-concerning-promotion-sustainable-enterprises-international.
5. Enabling Environment for Sustainable Enterprises (EESE) in fragile contexts. ILO. 25.04.2022. URL: https://www.ilo.org/publications/enabling-environment-sustainable-enterprises-eese-fragile-contexts.

6. EESE for Fragile Contexts. Guidance note on how to conduct Enabling Environment for Sustainable Enterprises (EESE) assessments in fragile contexts. ILO, 2022. URL: https://www.ilo.org/publications/enabling-environment-sustainable-enterprises-eese-fragile-contexts.
7. Sustaining peace through decent work and employment**.** A joint ILO/PBSO Brochure. 17 February 2021. URL: https://www.ilo.org/publications/sustaining-peace-through-decent-work-and-employment.
8. Working in Fragile Contexts – Strengthening Resilience. Published on 30 January 2024. URL: https://www.sdc-pge.ch/en/working-in-fragile-contexts.

О. Ф. Новікова, *д-р екон. наук, професор, заступник директора Інститут економіки промисловості НАН України, м. Київ, Україна*

ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПРОМИСЛОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОМИСЛОВОСТІ РОБОЧОЮ СИЛОЮ

Формування правових засад промислової політики України носить вкрай незадовільний характер. Станом на четвертий рік повномасштабної агресії та 11-й рік війни з РФ промисловість не відіграла провідної ролі для науково-технічного й інноваційного розвитку економіки країни та зростання її конкурентоспроможності серед розвинутих країн. Перешкодами для цих процесів були незарієнтованість промисловості на укріплення безпеки й обороноздатності країни, повільні темпи модернізації та створення нових високотехнологічних робочих місць, структурні зміни в економіці за видами діяльності за статусами економічної активності, зальним територіями проживання тощо.

Серед внутрішніх небезпек для успішного функціонування промисловості став дефіцит висококваліфікованої робочої сили, який визначився як гострокритичний під час воєнного стану. Ця проблема була сформована значною кількістю причин, які обумовили демотивацію для роботи у промисловості. Державна політика була зорієнтована на дешеву робочу силу, консервувалась низька оплата праці. Залишилась високою заборгованість заробітної плати, яка за умов воєнного стану значно збільшилась. Робота у значній кількості промислових виробництв відбувалась у несприятливих, небезпечних умовах праці, які обумовлювали високу професійну та загальну захворюваність,

високий рівень виробничого травматизму. Характер праці та якість трудового життя не відповідали вимогам гідної праці, укріплювались негативні тенденції зростання тіньової та неформальної зайнятості, які в умовах воєнного стану поглибили тінізацію економіки країни.

Нескоординованість промислової та освітньої політики країни стали перешкодою для підвищення можливості професійного розвитку кадрів та кар'єрного зростання. На це негативно вплинув занепад системи професійно-технічної освіти, а також зниження загального рівня підготовки інженерно-технічних працівників у вищих навчальних закладах.

Негативні наслідки війни спричинили поглиблення ризиків та перешкод для забезпечення промисловості робочої силою. Фізичні та міграційні втрати поряд з внутрішнім переміщенням робочої сили призвели до гострого дефіциту висококваліфікованої робочої сили в промисловості.

Наслідки війни призвели до значного зниження трудових прав та зниження соціально-економічного захисту працюючих. Невизначеність перспектив розвитку промисловості та потреб забезпечення її робочою силою в значній мірі поставило перед державним управлінням завдання щодо конкретизації правових засад державної політики промисловості та формування стратегічних напрямів з реалізації плану заходів щодо забезпечення стійкості в умовах війни та інноваційного повоєнного відновлення.

Україна не має успішного досвіду формування та реалізації правової підстави промислової політики. Певна активність у цьому напрямку простежувалась у 2021 році, коли були конкретні дії з боку держави розв'язати визначені проблеми розвитку промисловості шляхом створення Міністерства стратегічних галузей промисловості України. Ця інституція розпочала свою діяльність саме з формування проєкту Закону України «Про державну промислову політику». Зміст цього законопроєкту був націлений на розв'язання важливих та необхідних поточних і стратегічних проблем розвитку промисловості, але не став першочерговим для прийняття й залишився в стані проєкту. Він визначав потреби у відродженні промисловості, орієнтував на розвиток її стратегічних галузей, ураховував процес інтеграції у світовій економічний простір, розкривав можливості розв'язання основних завдань соціально-економічного розвитку та

націлював на створення умов для утвердження України як сталої високотехнологічної держави. В законопроєкті 2021 року цілі і завдання в значній мірі відповідали потребам розвитку промисловості у мирні часи. Цінним було визначення завдань промисловості для підвищення рівня обороноздатності та національної безпеки. У законопроєкті було шість позицій у різних статтях, які визначали питання кадрового потенціалу промисловості, але повномасштабна агресія РФ на початку 2022 року змінила всі плани державних інституцій. До проєкту Закону України «Про державну промислову політику» не дійшла черга і він залишився неприйнятим

Нові обставини поставили в пріоритети інші завдання і новий розподіл всіх ресурсів країни, а готовність звернути увагу на промислову політику тільки виявилась у 2024 році, коли народний депутат України Д.Е. Наталуха вніс до розгляду Верховної Ради України проєкт Закону України «Про засади державної промислової політики» (№ 11331-2 від 17.06.2024). До теперішнього часу цей законопроєкт знаходиться на ознайомленні у комітетах Верховної Ради. У законопроєкті 2024 року міститься лише три позиції, які визначають необхідність розв'язання проблем з робочою силою у промисловості, але вони не націлюють і не розкривають ні традиційних, ні нових проблем подолання гострого дефіциту робочої сили у промисловості. В законопроєкті повинні міститись правові положення, які зобов'язують досягати визначених в ньому цілей завдяки реалізації поставлених завдань. Стратегічні і програмні напрями подолання дефіциту і забезпечення робочою силою промисловості повинні відповідати сучасним потребам і мати наповнення реальними заходами з адресністю відповідальності за їх невиконання.

Стратегічні напрями спрямовані на створення умов та можливості забезпечення промисловості робочою силою відповідно до потреб її ефективного функціонування та розвитку в умовах війни й прискореної повоєнної розбудови країні повинні бути зорієнтовані на реалізацію таких завдань:

− формування у суспільстві мотивації до роботи у промисловості через цільову профорієнтацію, культивування цінності промислової праці і працівника;

− створення економічних умов та стимулів для підвищення престижності праці у промисловості (скасування заборгованості із заробітної плати; встановлення високої вартості робочої сили;

− додержання залежності оплати та продуктивності праці; призначення державних матеріальних винагород за трудові успіхи тощо);

− збалансування потреб формування високотехнологічної, конкурентної промисловості з кількісними та якісними характеристиками кадрового потенціалу, який відповідає цим потребам;

− створення високотехнологічних робочих місць та підготовка кадрового потенціалу промисловості для роботи на них;

− збалансування потреб промисловості у інженерно-технічних працівниках та системи освіти в їх підготовці;

− розвиток системи підвищення кваліфікації та перекваліфікації у відповідності до потреб промислового виробництва;

− державне регулювання мобільності робочої сили і розвиток альтернативних форм зайнятості;

− створення безпечних умов праці, мінімізація робочих місць з небезпечними, шкідливими та важкими виробничими факторами, збереження працездатності, здоров'я персоналу на виробництві;

− подолання тенденцій зростання тіньової зайнятості;

− орієнтація на високу якість трудового життя, розвиток виробничої культури;

− використання переваг колективно-договірного регулювання соціального партнерства та виробничої демократії у соціально-трудових відносинах у промисловій сфері;

− адаптація умов виробництва у промисловій сфері до залучення до роботи ветеранів та інвалідів війни, осіб старшого віку;

− залучення іноземної робочої сили до роботи у промисловості;

− поширення використання жінок у сфері промисловості;

− використання ВПО та повернення зовнішніх мігрантів для роботи у промисловості України;

− запровадження стимулювання робочої сили за освоєння цифрових навичок і компетенцій;

− взаємодія з релокованими за межі країни промисловими підприємствами на потреби і користь України;

− взаємодія органів виконавчої влади щодо промислової та освітньої політики з питань адресної підготовки робочої сили для потреб промисловості;

− подолання дефіциту робочої сили у промисловості за рахунок процесів цифровізації та використання штучного інтелекту.

Список використаних джерел

1. Ангел Є., Гулік А. Як українська промисловість долає воєнні виклики. *Дзеркало тижня*. 2022, 1 серпня. URL: https://zn.ua/ukr/promyshliennost/jak-ukrajinska-promislovist-dolaje-vojenni-vikliki.html.
2. Данилишин Б. Як сформувати політику відбудови України. *Лівий берег.* 2023, 3 листопада. URL: https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/582598_yak_sformuvati_politiku_vidbu dovi.html.
3. Збаразська Л. О. Сучасні парадигми та мегатренди промислового розвитку. *Економіка промисловості*. 2023. № 1 (101). С. 5–30. DOI: http://doi.org/10.15407/econ industry.2023.01.005.
4. Котелевець Д. Тенденції кадрового забезпечення підприємств України в умовах цифрової економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління.* 2023. № 2(30). С. 20–31. DOI: https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-2(30)-20-31
5. Лісогор Л., Руденко Н. Кадровий потенціал забезпечення соціально-економічного розвитку України в сучасних умовах. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка.* 2022. № 4 (221). С. 19–26. DOI: https://doi.org/10.17721/1728-2667.2022/ 221-4/3.
6. Мірошниченко Б. Війна інженерів. Як оборонна промисловість потерпає від браку кадрів. *Економічна правда.* 2023, 20 вересня. URL: https://www.epravda.com.ua/publications/2023/09/20/704506/
7. Мірошниченко О. Як бізнесу подолати кадровий дефіцит. *Конфедерація роботодавців України*. 2023, 7 листопада. URL: https://employers.org.ua/news/id2560.
8. Пищуліна О., Юрчишин В., Стецюк П., Міщенко М., Якименко Ю. Вплив міграційних процесів на перебіг повоєнного відновлення України, міграційну політику ЄС та країн Східного партнерства. *Центр Разумкова*. 2023. 265 с. URL: https://razumkov.org.ua/images/2023/10/25/2023-Pyshchulina-MIGRACIA.pdf.
9. Собкевич О. Перспективи модернізаційних зрушень у промисловості України в процесі євроінтеграції. *Національний інститут стратегічних досліджень.* 2023, 14 листопада. URL: https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/perspektyvy-modernizatsiynykh-zrushen-u-promyslovosti-ukrayiny-v-protsesi.
10. Янченко Н. В., Харлан А. В. Шляхи подолання дефіциту робітничих кадрів і промислових спеціалістів. *Молодий вчений.* 2017, квітень. № 4.4 (44.4). С. 125–120. URL: http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/4.4/29.pdf.
11. Жирій К. До 2025 року залишиться 25 мільйонів людей: в Україні назріває важка демографічна криза. URL: https://www.unian.ua/economics/other/do-2025-roku-zishitsya-25-milyoniv-lyudey-v-ukrajini-nazrivaye-vazhka-demografichna-kriza-12700242.html.

12. Вінокуров В. Україні не вистачає 4,5 мільйона працівників. Як подолати дефіцит робочої сили? *Економічна правда*. URL: https://www.epravda.com.ua/publications/2023/10/16/705494/.
13. Трудові ресурси для повоєнного відновлення України: стан, проблеми, шляхи розв'язання. Аналітична доповідь Центру Разумкова. Київ, 2024.
14. Впродовж дії воєнного стану кількість працевлаштованих осіб з інвалідністю в Україні зросла. URL: https://komspip.rada.gov.ua/news/main_news/76750.html.
15. Студеннікова І. Ринок праці в умовах війни: демографічні виклики для України. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-polytics/3909003-rinok-praci-v-umovah-vijni-demograficni-vikliki-dla-ukraini.html.
16. Антонюк В. П. Проблеми розвитку промисловості України та її кадрового забезпечення в умовах війни. *Економіка промисловості.* 2024. № 1 (105). С. 55–79. http://doi.org/10.15407/econindustry2024.01.055.
17. «Професійна мобільність» українців на тлі кризи людського капіталу – спеціальне дослідження Gradus Research для КМЕФ 2024. URL: https://gradus.app/uk/open-reports/professional-mobility-of-ukrainians-amid-the-human-capital-crisis/

А. В. Палига, *здобувач освіти ступеня бакалавр;*
А. Л. Бурбела, *викладач кафедри фінансів банківської справи страхування і фондового ринку*
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

РОЛЬ ФІНАНСОВОГО ОБЛІКУ НА ФІНАНСОВОМУ РИНКУ В РАННЬОМУ ВИЯВЛЕННІ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ

В умовах глобалізації та швидкоплинних змін в економічному середовищі підприємства стикаються з безліччю внутрішніх та зовнішніх викликів, що можуть призвести до кризових ситуацій. Виявлення таких ситуацій на ранніх етапах є критично важливим для забезпечення економічної безпеки підприємства. Одним з основних інструментів, що дозволяє своєчасно виявити проблеми, є фінансовий облік. Завдяки систематичному моніторингу фінансових показників, він забезпечує достовірну інформацію про стан підприємства, що дозволяє оперативно виявляти відхилення від норми та впливати на управлінські рішення.

Фінансовий облік виступає основним механізмом контролю за ефективністю використання ресурсів, тому своєчасне виявлення негативних фінансових тенденцій, таких як зниження ліквідності, рентабельності або ефективності використання капіталу, є важливим кроком у запобіганні фінансовим труднощам і кризам. Підприємства, які мають чітку систему фінансового обліку, можуть з легкістю відслідковувати основні фінансові показники, такі як рівень доходів, витрат, прибутків, грошові потоки, оборотність активів і капіталу. Ці дані дозволяють здійснювати детальний аналіз і вчасно виявляти збої в системі, що можуть стати початком кризової ситуації.

Одним із важливих аспектів фінансового обліку є його здатність забезпечувати своєчасну реєстрацію та аналіз всіх фінансових операцій. Коли підприємство відстежує кожен рух грошей та ресурсів, це дозволяє оперативно виявляти проблеми з ліквідністю, наприклад, коли на рахунках підприємства накопичується значна сума дебіторської заборгованості або коли витрати перевищують доходи. Виявлення таких явищ на ранніх етапах дає можливість керівництву оперативно реагувати на ситуацію, зокрема шляхом зміни стратегії витрат або перегляду умов роботи з клієнтами і постачальниками. Фінансовий облік дозволяє виявляти не тільки кількісні, але й якісні аспекти діяльності підприємства, що мають важливе значення для прогнозування кризових ситуацій. Наприклад, відсутність належного контролю за витратами на виробництво, постійне збільшення адміністративних витрат чи неефективне використання активів можуть бути сигналами того, що підприємство знаходиться на межі фінансових труднощів. Регулярний фінансовий аналіз за допомогою облікових систем дозволяє виявляти такі тенденції до того, як вони стануть причиною серйозних проблем.

Одним із основних інструментів для раннього виявлення кризових ситуацій є фінансові коефіцієнти, які розраховуються на основі даних фінансового обліку. Коефіцієнти ліквідності, рентабельності, оборотності активів та капіталу є важливими індикаторами, які дозволяють оцінити поточний фінансовий стан підприємства. Зокрема, коефіцієнти ліквідності дозволяють визначити, чи здатне підприємство своєчасно погашати свої короткострокові зобов’язання. Зниження цих коефіцієнтів може свідчити про потенційні проблеми з грошовими потоками та про наближення фінансової кризи. Коефіцієнти рентабельності, в

свою чергу, дозволяють оцінити ефективність використання ресурсів підприємства. Якщо спостерігається тенденція до зниження рівня рентабельності, це може бути сигналом того, що підприємство не генерує достатній прибуток для покриття своїх витрат і досягнення фінансових цілей. Оцінка цих коефіцієнтів на основі даних фінансового обліку допомагає виявити проблему на ранніх етапах і вжити необхідних заходів для відновлення фінансової стійкості.

Завдяки фінансовому обліку можна також проводити аналіз грошових потоків підприємства, що є ще одним важливим аспектом для виявлення фінансових проблем. Визначення джерел надходжень і витрат дозволяє зрозуміти, наскільки підприємство залежить від зовнішніх джерел фінансування, чи не має воно проблем із платоспроможністю. Якщо підприємство стикається з негативними змінами у своїх грошових потоках, це може вказувати на зниження ефективності його діяльності, що може стати передумовою до кризових ситуацій. Особливо важливим є своєчасне виявлення кризових ситуацій через фінансовий облік в умовах економічної турбулентності, коли зовнішні фактори можуть швидко вплинути на фінансову стабільність підприємства. У цьому контексті управлінський облік виступає важливим інструментом для моніторингу і аналізу змін у зовнішньому середовищі. Підприємства, які активно використовують системи обліку для оцінки потенційних загроз, можуть оперативно реагувати на зміни, наприклад, коригуючи свою стратегію в разі зміни цін на сировину або зміни в податковій політиці.

Управлінський облік дає змогу не лише виявляти ознаки фінансової нестабільності, але й розробляти прогнози щодо можливих кризових ситуацій. Сучасні методи керівництва повинні бути націлені на формування та укріплення конкурентних позицій підприємств в ринковій системі [1, с. 6]. Використання історичних даних, а також моделей прогнозування фінансових результатів на основі існуючих облікових даних дозволяє оцінити ймовірність виникнення проблем у майбутньому. Це дозволяє підприємствам проводити своєчасну корекцію фінансової стратегії та уникнути можливих кризових ситуацій.

Таким чином, фінансовий облік є ключовим інструментом для раннього виявлення кризових ситуацій на підприємстві. Він дозволяє здійснювати постійний моніторинг фінансових показників, що є необхідним для своєчасного виявлення ознак фінан-

сової нестабільності та вжиття заходів для їх усунення. Використання фінансових коефіцієнтів, аналізу грошових потоків, а також прогнозування на основі фінансових даних дозволяє підприємствам підтримувати стабільність і запобігати негативним наслідкам від кризових ситуацій.

Наукова новизна дослідження полягає в обґрунтуванні важливості фінансового обліку як ключового інструмента раннього виявлення кризових ситуацій на підприємствах. Запропоновано підхід до інтеграції аналізу фінансових показників, таких як коефіцієнти ліквідності, рентабельності та грошових потоків, для прогнозування ймовірності фінансових труднощів. У роботі висвітлено особливості використання управлінського обліку для оцінки зовнішніх загроз і внутрішніх відхилень, що мають значення для формування ефективної антикризової стратегії.

Список використаних джерел

1. Яковенко Д. В. Удосконалення управління бізнес-процесами підприємства в системі аграрного виробництва : магістер. кваліфікаційна робота : 073 Менеджмент / Діана Володимирівна Яковенко ; наук. керівник Пальчик Ігор Миколайович ; Дніпровський держ. аграр.-екон. ун-т, Ф-т менеджменту і маркетингу, Каф. Менеджменту і права. – Дніпро, 2023. – 90 с.

***О. В. Панькова**, пров. наук. співробітник, канд. соціол. наук, доцент;*
***О. Ю. Касперович**, молодший науковий співробітник,*
***Я. Є. Красуліна**, провідний інженер*
Інститут економіки промисловості НАН України

ПРО СТВОРЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ БАЗИ ДЛЯ РОЗВ'ЯЗАННЯ ПРОБЛЕМ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІТЧИЗНЯНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Проблема забезпечення вітчизняної промисловості робочою силою та її адаптації до зовнішніх і внутрішніх викликів зростає впродовж останніх десятиліть. За даними досліджень, в Україні прогресує тенденція до поглиблення дефіциту кваліфікованих працівників. Це відбувалося через непрестижність інженерно-технічних спеціальностей та професійно-технічної освіти серед шукачів роботи; високий рівень трудової міграції; високу диференціацію. в рівні оплати праці; низьку якість робочих місць, що призводила до високої плинності робочої сили; тривалий час

набуття спеціальних професійних навичок і багато інших факторів, що провокували дисбаланси на ринку праці в різних секторах економіки [1; 2, с. 5].

В умовах війни проблема дефіциту робочої сили набуває ще більшої актуальності та нового контексту, оскільки затяжні військові дії вносять суттєві зміни у функціонування національної економіки в цілому та ринку праці зокрема, а перспективи на майбутнє залишаються невизначеними.

У поточній ситуації регулярним джерелом інформації щодо ситуації на ринку праці, в тому числі із забезпеченістю промисловості робочою силою, є дослідження Національного банку України (НБУ) «Дослідження очікувань підприємств України» [3–5].

Державна служба статистики України (ДССУ) опублікувала результати дослідження «Стан ділової активності підприємств» [6]. Вони висвітлюють очікування щодо кадрового забезпечення за окремим видами економічної діяльності, у тому числі виділяють промисловість. Інформацію, яку надають вказані джерела, доповнюють інші періодичні та одноразові дослідження. Наприклад, Європейської Бізнес Асоціації (ЕВА), Інституту економічних досліджень та політичних консультацій (ІЕД), що проводить щомісячні опитування підприємств із застосуванням підходу кон'юнктурних досліджень (або Business Tendency Survey) для оцінки суджень та очікувань основних економічних агентів щодо зміни основних показників їх діяльності, у тому числі кадрового забезпечення, та короткострокові прогнози щодо майбутніх їх змін [7].

Аналіз існуючих офіційних статистичних даних, результатів досліджень щодо оцінки стану вітчизняного ринку праці свідчить про його поступову стабілізацію й адаптацію до умов воєнного стану, ризиків, загроз війни. Відновлення ринку праці відбувається нерівномірно в розрізі галузей та регіонів, що відображає зміни в структурі економіки. Фахівці зауважують, що обвал економіки в 2022 р. (падіння ВВП перевищило 30 %) сформував дуже низьку базу порівняння для наступних років. На сьогодні, незважаючи на позитивні зрушення протягом 2023–2024 рр., стан економіки України, зокрема, ринку праці залишається складним і розбалансованим: на фоні зростання зайнятості галузеві, територіальні й освітньо-кваліфікаційні диспропорції поглиблюються, що утримує безробіття на значно вищому рівні,

ніж до вторгнення, а також загострює складнощі з пошуком кваліфікованих працівників. Наявні оцінки, зокрема консенсус-прогнози Мінекономіки України [8], за браку офіційних статистичних даних містять лише загальні оціночні показники кількості зайнятих економічною діяльністю без їх галузевого розподілу.

Джерелами інформації, які дозволяють оцінити тенденції змін кадрового складу зайнятих у промисловості, є відкриті дані. Авторами вдалося підібрати, систематизувати наявні відкриті джерела даних і створити інформаційно-аналітичну (емпіричну) базу джерел, спрямовану на відстеження стану, динаміки змін, виявляти тенденції у розв'язанні проблем забезпеченості промисловості робочою силою. Вона включає*:*

1. Дослідження «Ділові очікування підприємств України та регіонів», проведене Департаментом статистики та звітності НБУ із залученням ДГ Info-Sapiens для НБУ у IV квартал 2022 року (31 жовтня – 30 листопада 2022 року, було опитано 637 підприємств у 21 регіоні України) [3], у III кварталі 2023 року (31 липня – 29 серпня 2023 року, було опитано 652 підприємства у 21 регіоні України) [4]; у II кварталі 2024 року (30 квітня – 27 травня 2024 року, опитано 660 підприємств у 21 регіоні України) [5].

2. Дослідження стану ділової активності підприємств, що проводяться Державною службою статистики України (ДССУ) [6].

3. Інфляційні звіти Національного банку України за січень 2023 року [9], жовтень 2023 року [10], жовтень 2024 року [11].

4. Дослідження ринку праці України, проведене Європейською Бізнес Асоціацією [12] (серпень 2023 – квітень 2024 рр., респонденти: 109 фахівців зі сфери управління персоналом. З них: 49 % – керівники департаменту, 24 % – менеджери середньої ланки, 26 % – топ менеджмент, 3 % – молодший персонал).

5. Спеціальне дослідження Gradus Research для КМЕФ 2024 «Професійна мобільність» українців на тлі кризи людського капіталу [13] (жовтень 2024 року: було опитано 1 000 респондентів).

6. Дослідження Центру ім. Разумкова, що лягло в основну аналітичної доповіді «Трудові ресурси для повоєнного відновлення України: стан, проблеми, шляхи розв'язання» (узагальнені результати кількісних та якісних досліджень, у т. ч. Загальнонаціонального опитування, вибірка 1 200 респондентів, цільова аудиторія – представники бізнесу, бізнес-консультанти, аналітики, економісти, фахівці з питань ринку праці і трудових відносин) [14].

7. Український бізнес під час війни (щомісячне опитування підприємств) [2], випуск 15, липень 2023, проводить ГО «Інститут економічних досліджень та політичних консультацій»

Отже, навіть в умовах суттєвого обмеження державної статистичної інформації, спричиненого воєнним станом, підбір, систематизація та використання перелічених відкритих джерел може виступити основою для оцінки стану, виявлення динаміки та ключових трендів щодо змін кадрового складу працівників промислового сектору національної економіки; виступити інформаційно-аналітичним підґрунтям для розв'язання проблем кадрового забезпечення української промисловості.

Список використаних джерел

1. Новікова О. Ф., Остафійчук Я. В., Панькова О. В. Стан, проблеми та можливості забезпечення української промисловості робочою силою в умовах довготривалої війни. *Економіка і суспільство*, 2024. – Вип. 68. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/68.
2. Український бізнес під час війни (щомісячне опитування підприємств). Вип. 15. Липень. 2023. ГО «Інститут економічних досліджень та політичних консультацій». URL: http://www.ier.com.ua/files/projects/2023/TDF/_NRES_July_2023_FINAL_UA.pdf.
3. Ділові очікування підприємств України та регіонів (опитування керівників підприємств України у IV кварталі 2022 р.). – Випуск № 4 (68) Департамент статистики та звітності Національного Банку України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BOS_2022-Q4.pdf?v=10.
4. Ділові очікування підприємств України та регіонів (опитування керівників підприємств України у III кварталі 2023 р.). – Вип. 3 (71) Департамент статистики та звітності Національного Банку України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BOS_2023-Q3.pdf?v=10.
5. Ділові очікування підприємств України та регіонів (опитування керівників підприємств України у II кварталі 2024 р.). – Вип. 2 (74) Департамент статистики та звітності Національного Банку України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BOS_2024-Q2.pdf?v=10.
6. Державна служба статистики України. Стан ділової активності підприємств. URL: https://stat.gov.ua/uk/datasets/stan-dilovoyi-aktyvnosti-pidpryyemstv.
7. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. Дослідження. URL: http://www.ier.com.ua/ua/areas_of_research.

8. Міністерство економіки України. Консенсус-прогноз. URL: https://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=767c9944-87c0-4e5a-81ea-848bc0a7f470&tag=Konsensus-prognoz.
9. Національний Банк України. Інфляційний звіт. Січень 2023. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2023-Q1.pdf?v=6.
10. Національний Банк України. Інфляційний звіт. Жовтень 2023. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2023-Q4.pdf?v=10.
11. Національний Банк України. Інфляційний звіт. Жовтень 2024. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2024-Q4.pdf?v=10.
12. Три чверті роботодавців відчувають дефіцит кадрів в Україні. Дослідження ринку праці України, проведене Європейською Бізнес Асоціацією у 2024 р. URL: https://eba.com.ua/try-chverti-robotodavtsiv-vidchuvayut-defitsyt-kadriv-v-ukrayini/
13. Професійна мобільність українців на тлі кризи людського капіталу. Спеціальне дослідження Gradus Research для КМЕФ 2024. URL: https://gradus.app/uk/open-reports/professional-mobility-of-ukrainians-amid-the-human-capital-crisis/
14. Трудові ресурси для повоєнного відновлення України: стан, проблеми, шляхи розв'язання. Аналітична доповідь Центру Разумкова. Київ, 2024. 229 с. URL: https://razumkov.org.ua/images/2024/10/16/2024-Pyshchulina-TRUDJVI-RESURS-UKR-SAIT.pdf.

Наукове видання

ЕКОНОМІКА СЬОГОДНІ: ПРОБЛЕМИ МОДЕЛЮВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ

МАТЕРІАЛИ
XIV Міжнародної науково-практичної
інтернет-конференції

(м. Полтава, 12–13 грудня 2024 року)

За загальною редакцією
д-ра екон. наук, професора М. Є. Рогози,
Г. В. Карнаухової

Дизайн обкладинки *А. С. Шуставль*
Комп'ютерне верстання *О. С. Корніліч*

Формат 60×84/16. Ум. друк. арк. 17,6.
Зам. № 381/2211.

Видавець і виготовлювач
Полтавський університет економіки і торгівлі
к. 48, вул. Івана Банка, 3, м. Полтава, 36003.
E-mail: pvv.puet@gmail.com.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру видавців, виготівників
і розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 8076 від 28.02.2024 р.