



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ДЕРЖАВНА НАУКОВА УСТАНОВА  
«ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ»

УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ В БИДГОЦІ  
(РЕСПУБЛІКА ПОЛЬЩА)

КУЯВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ У ВЛОЦЛАВЕКУ  
(РЕСПУБЛІКА ПОЛЬЩА)

ЕКОНОМІЧНО-ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ У ВАРШАВІ  
(РЕСПУБЛІКА ПОЛЬЩА)

МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ

**«РЕФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІКИ В КОНТЕКСТІ  
МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА:  
МЕХАНІЗМИ ТА СТРАТЕГІЇ»**

*6-7 березня 2024 року*



Львів-Торунь

Liha-Pres

2024

УДК 338.24.021.8:339.92(062.552)

Р 45

**Голова організаційного комітету:**

**Мащенко О.В.** – доктор економічних наук, професор, перший проректор, професор кафедри фінансів, обліку та оподаткування Класичного приватного університету.

**Члени організаційного комітету:**

**Салига К.С.** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, обліку та оподаткування Класичного приватного університету.

**Пужай-Черета А.М.** – кандидат економічних наук, заступник начальника Головного управління ДФС у Запорізькій області.

**Миронова Л.Г.** – доктор економічних наук, професор кафедри економіки Класичного приватного університету.

**Метеленко Н.Г.** – доктор економічних наук, професор, директор Інженерного навчально-наукового інституту Запорізького національного університету.

**Трохимець О.І.** – доктор економічних наук, професор, професор кафедри національної економіки, маркетингу та міжнародних економічних відносин Класичного приватного університету.

**Шапошников К.С.** – доктор економічних наук, професор, начальник відділу науково-дослідної роботи та атестації наукових кадрів ДНУ «Інститут модернізації змісту освіти» МОН України.

**Семенов А.Г.** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки Класичного приватного університету.

**Рита Бендаравичине** – доктор економіки, професор, Університет ім. Вітаутаса Великого, Литва.

**Реформування економіки в контексті міжнародного співробітництва: механізми та стратегії** : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 6-7 березня 2024 р.). – Львів-Торунь : Liha-Pres, 2024. – 272 с.

ISBN 978-966-397-364-7

У збірнику викладено матеріали доповідей учасників Міжнародної науково-практичної конференції «Реформування економіки в контексті міжнародного співробітництва: механізми та стратегії» 6-7 березня 2024 року, м. Запоріжжя, у яких розглядаються проблеми економіки, готельно-ресторанної справи та туризму, обліку і оподаткування, менеджменту, міжнародних економічних відносин та інші питання.

УДК 338.24.021.8:339.92(062.552)

# ЗМІСТ

## **НАПРЯМ 1. ЕКОНОМІКА**

**Blyznyuk Tetyana, Wang Honghai**

THE ESSENCE AND MAIN CHARACTERISTICS  
OF SOCIAL COMMUNICATIONS.....9

**Бондар Є. Я., Фісуненко Н. О., М'ячин В. Г.**

ВПЛИВ НОРМ СУЧАСНИХ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ  
НА ОЦІНКУ ТА ПІДВИЩЕННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ .....13

**Єнакі Е. М., М'ячин В. Г., Фісуненко Н. О.**

КОРЕЛЯЦІЙНИЙ АНАЛІЗ ЗВ'ЯЗКУ  
МІЖ ПОКАЗНИКАМИ, ОБРАНИМИ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ  
ІНДЕКСУ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ.....17

**Лебедченко В. В.**

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ  
ЄВРОПЕЙСЬКИХ ІНСТРУМЕНТІВ, МЕХАНІЗМІВ  
ТА МЕТОДІВ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ  
(ДОСВІД БОЛГАРІЇ ТА РУМУНІЇ) ..... 23

**Левіт О. О.**

ІНДУСТРІЯ 5.0 – ЧЕРГОВИЙ  
ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ПРОРИВ ЛЮДСТВА .....29

**Liashenko Oksana**

ALIGNING SOCIAL WELFARE PREFERENCES  
FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT: EXPLORING  
THE INTERPLAY OF SOCIAL PREFERENCES .....33

**Maksymenko Andrii**

TRANSNATIONAL INSTRUMENTS TO ENSURE  
THE SECURITY OF THE EU DIGITAL ECONOMY .....37

**Митрофанов В. Ю., М'ячин В. Г., Фісуненко Н. О.**

ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНИХ МЕТОДІВ  
ОЦІНКИ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА  
ЗА ДОПОМОГОЮ НЕЧІТКОЇ ЛОГІКИ ..... 42

**Огорілко Ю. М.**

ФІНАНСУВАННЯ ДЕФІЦИТУ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ  
ЯК ЗАГРОЗА НЕЗАЛЕЖНОСТІ НБУ.....47

<b>Піріашвілі О. Б.</b>	
ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ ЗАЛІЗНИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ.....	53
<b>Пономаренко О. О.</b>	
АНАЛІЗ МОЖЛИВОСТЕЙ САНКЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОГО ОБІГУ БЕЗПЛОТНИХ СИСТЕМ .....	59
<b>Талмачова А. Р.</b>	
ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ: РЕАЛІЇ ВІТЧИЗНЯНОЇ ПРАКТИКИ ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД.....	64
<b>Ханнуф К. Є.</b>	
ВІДНОВЛЕННЯ ТА ІНТЕГРАЦІЯ СИНЕРГІЇ ЦИФРОВИХ ТА ESG-ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОМИСЛОВОСТІ КРАЇНИ ПІСЛЯ ВОЄННИХ ДІЙ .....	69
<b>Щербаків С. С., Хрипко С. Л.</b>	
ХАРАКТЕРИСТИКИ ДОДАТКІВ РОЗПОДІЛЕНИХ БАЗ ДАНИХ .....	74
<b>НАПРЯМ 2. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА ТА ТУРИЗМ</b>	
<b>Данчевська І. Р.</b>	
ХАРАКТЕРИСТИКА РЕСУРСІВ ДЛЯ РОЗВИТКУ АКТИВНОГО ТУРИЗМУ ЛЬВІВЩИНИ .....	78
<b>НАПРЯМ 3. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ</b>	
<b>Закревська О. М., Король С. Я.</b>	
ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ В ІНТЕГРОВАНОМУ ЗВІТІ: СТАНДАРТНІ ВИМОГИ ТА СТРАТЕГІЇ РОЗКРИТТЯ .....	82
<b>Киричок В. О.</b>	
СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА В УКРАЇНІ.....	87
<b>Костенко О. М., Райковська І. Т., Шпак В. А.</b>	
ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПРАКСЕОЛОГІЯ АУДИТУ ОПОДАТКУВАННЯ: ГЕНЕЗИС, ТЕНДЕНЦІЇ, ВЕКТОР РОЗВИТКУ .....	91
<b>Маматов Р. І.</b>	
ПОСТАЧАЛЬНИКИ ІТ-ПОСЛУГ ЯК СУБ'ЄКТИ СИСТЕМИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ .....	96

**Серікова О. М.**

ОСОБЛИВОСТІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ  
В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ ..... 101

**Фоменко В. С.**

ІНТЕГРОВАНА ЗВІТНІСТЬ  
ЯК ІНФОРМАЦІЙНА ОСНОВА УПРАВЛІННЯ  
ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ..... 107

#### **НАПРЯМ 4. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ**

**Бірюк Д. О.**

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ:  
МОЖЛИВОСТІ, РИЗИКИ ТА ЇХ РЕГУЛЮВАННЯ..... 112

**Бодаковський В. Ю.**

РОЛЬ СТРАХУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ  
ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ ..... 116

**Герасимова О. Л.**

ОЦІНКА ЗАГРОЗ ДІЯЛЬНОСТІ  
ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ ФІНАНСОВИХ  
КОРПОРАЦІЙ В УКРАЇНІ ..... 121

**Gumeniuk Roman**

IMPORTANCE OF FOREIGN INVESTMENTS  
FOR THE DEVELOPMENT OF UKRAINIAN ECONOMY ..... 124

**Мороз Д. О.**

ПРОБЛЕМИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ М. КИЄВА ..... 129

**Riznyk Dmytro**

INNOVATIVE INVESTMENT ACTIVITIES AS A STIMULUS  
BEHIND POST-WAR ECONOMIC RECOVERY ..... 134

**Самошкіна О. А.**

ДЕРЖАВНА ГРАНТОВА ПІДТРИМКА ЯК НАПРЯМ  
РЕФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТНОГО СТИМУЛЮВАННЯ  
АГРОПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА УКРАЇНИ..... 137

**Циб Ю. Я.**

АНАЛІЗ СТАНУ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ  
В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ..... 143

**Юдіна С. В., Шварц В. В.**

СУТНІСТЬ ТА ВИДИ ПОДАТКІВ ..... 148

## **НАПРЯМ 5. МЕНЕДЖМЕНТ**

**Альошин С. Ю.**

DUE DILIGENCE ЯК ОБОВ'ЯЗКОВИЙ ЕТАП  
ПРОЦЕСУ ІНВЕСТУВАННЯ ..... 151

**Близнюк О. В.**

КРОС-КУЛЬТУРНИЙ ПРОФІЛЬ ЛІДЕРА..... 156

**Голуб І. О.**

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ  
АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ  
ДОСЯГНЕННЯ ГЛОБАЛЬНИХ ЦІЛЕЙ ..... 159

**Комлик Т. С., Павлюк Т. С.**

ОСОБЛИВОСТІ ВЕНЧУРНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ..... 163

**Мартінова Н. С., Мартинов Д. О.**

ОЦІНКА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ  
СТУДЕНТСЬКОГО БІЗНЕС-ІНКУБАТОРА В УНІВЕРСИТЕТІ  
НА ОСНОВІ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ..... 168

**Мищенко В. І.**

ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ СТАНДАРТИЗАЦІЇ  
ТЕХНОЛОГІЙ ТА СИСТЕМ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ..... 174

**Осовська Г. В., Пивовар М. О.**

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ  
ШВЕЙНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ..... 178

**Смирнова Н. В.**

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ОСНОВИ  
ПОРУШЕННЯ ТРУДОВОЇ ПОВЕДІНКИ В КОЛЕКТИВІ ..... 182

**Шашин О. Ю.**

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ПРОЯВУ ФУНКЦІЙ  
АНТИСИПАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ..... 186

## **НАПРЯМ 6. МАРКЕТИНГ**

**Bovsunivska Iryna**

CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF MARKETING,  
SALES AND COMMUNICATION POLICY OF COMMERCIAL  
BANKS IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL ECONOMY:  
GLOBAL AND DOMESTIC EXPERIENCE ..... 189

**Рожко В. І.**

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА..... 193

**Тертичний Я. В.**

ЛОГІСТИЧНІ КЛАСТЕРИ:

ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ..... 197

**НАПРЯМ 7. ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ  
ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ**

**Акімочкіна Ю. І., Павлюк Т. С.**

ВПЛИВ КУЛЬТУРНИХ ВІДМІННОСТЕЙ  
НА ЕФЕКТИВНІСТЬ КОМУНІКАЦІЇ У ВЕДЕННІ БІЗНЕСУ ..... 203

**Можайкіна Н. В., Ємельяненко В. В.**

РОЛЬ МАРКЕТПЛЕЙСІВ У РОЗВИТКУ  
ЦИФРОВОГО УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА ..... 207

**НАПРЯМ 8. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ  
ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

**Біннатов О. Н.**

ОРГАНІЗАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ  
ТА СТИМУЛЮВАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ  
В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ..... 212

**Вишнівська Т. О., Хортюк С. Г.**

МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО  
В ОПТИМІЗАЦІЇ ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ ..... 217

**Гбур З. В.**

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ  
ВИКОНАВЧОГО ПРОВАДЖЕННЯ ..... 221

**Горбачова І. В., Шутенко В. М.**

МЕНЕДЖМЕНТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я  
ТА МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО ..... 225

**Кісіль М. І.**

НЕГАТИВИ В УПРАВЛІННІ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ  
АГРОПРОЄКТАМИ НАЦІОНАЛЬНОГО ЗНАЧЕННЯ ..... 230

**Лукашевський Ю. О.**

ІНСТРУМЕНТИ УЧАСТІ ГРОМАДСЬКОСТІ  
В МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ ..... 235

**Циганин М. П.**

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ МІЖНАРОДНОЇ СПІВПРАЦІ  
УКРАЇНИ У СФЕРІ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ ..... 239

**Якимець М. М.**

ПРОЦЕС СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ  
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ..... 244

## **НАПРЯМ 9. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ**

**Глазова А. Б.**

КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ  
ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ У СУЧАСНОМУ СВІТІ ..... 247

**Zavhorodnya Elizaveta, Melnyk Tetyana**

TALENT POOL STRATEGIC MANAGEMENT  
TO ENSURE UKRAINE'S ICT SECTOR COMPETITIVENESS ..... 251

**Потелешенко П. В.**

ЕКОНОМІЧНІ ІМПЕРАТИВИ  
ЄВРОПЕЙСЬКИХ ОБОРОННИХ ІННОВАЦІЙ..... 257

**Шамідзаде Ага Карім Абульфаз огли**

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ  
ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ  
АЗЕРБАЙДЖАНСЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ..... 260

**Шишка І. В.**

ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
ЗАПРОВАДЖЕННЯ СТРАХОВОЇ МЕДИЦИНИ В УКРАЇНІ ..... 263



# НАПРЯМ 1. ЕКОНОМІКА

**Blyznyuk Tetyana**

*Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

**Wang Honghai**

*Postgraduate Student of Management and Business Department  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics;  
Teacher,  
Tourism College of Zhejiang, Hangzhou, CN*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-1>

## **THE ESSENCE AND MAIN CHARACTERISTICS OF SOCIAL COMMUNICATIONS**

Processes of globalization and the framework of the scientific direction of "social communications" formed different aspects of the communication subsystems such as social and active; scientific and communication; information and production; professional activity; technical and technological; and mass communication [1].

This makes it possible to determine the directions of systemic consideration of communication activity, as well as to determine the main directions of integration trends occurring in the social and communication subsystem of society. In the context of consideration of the global communication process, it is necessary to take into account all the changes occurring in their components.

The very important aspect to which we have to pay attention when considering the modern system of social communication is the definition of the fact that the format of the subjects of the communication process has changed. Individual communicators were supplemented by

communicators at the level of social institutions, which form the basis of institutionalized, official, regulated communication.

Nowadays, social communication has become a complex and controversial social phenomenon, which includes a set of goals and intentions, ideas and theories, relationships and interactions, as well as special organizations and institutions that produce and distribute information, and process and interpret it.

Social communication is the movement of meanings in social time and space. This movement is possible only between subjects involved in the social sphere, therefore mandatory presence of recipients and communicators. A communication message moves through material space and time, ultimately reaching its recipient. For the process of social communication to be completed, the recipient needs to objectify the semantic content of the message. That is, you need to understand it and include the understandable meanings in your psyche, or rather in your memory [2].

Social communication should be considered effective synchronous and diachronic interaction of social subjects (of people and (or) their communities), the essence of which is movement from one subject (source) to another (recipient), which carries for them the meaning of information (communication substance or message in an ideal or ideal-material form) [3].

Social communication (singular) as a phenomenological manifestation of the object of the theory of social communications is a purposeful exchange of socially significant information and knowledge for its participants [4]. This approach explains that the information is based on programmed communicative action.

Distinguishing features of communication are [2]: the presence of two or more social subjects (people, their communities) participating in the process of transmission and reception of information; the presence of a message containing an encoded form of socially (individually) significant information.

The sources of social communication are the teaching of social factors that contribute to the formation of social knowledge and

assessment categories of communication. The term "social communication" is currently used in three methodological contexts [5]. The first approach is focused on the study of "communicative means of to use them to implement the social functions of communication". The second approach is based on interpersonal problems communication. The third approach is related to the problems of mass influence communications for the development of social relations.

Therefore, social communication is the interaction of two or more social subjects, the content and result of which is the transfer of information (socially significant meanings in coded form) from one subject (subjects) to another (others).

The complexity of the phenomenon of social communication requires the study of its problems and peculiarities of classification according to certain characteristics.

The first feature of the classification of social communication is the nature of the target audience to which social communication is directed [4]. According to this feature, interpersonal, group, and mass social communication are distinguished.

The second feature of the classification of social communication is the sources of origin [1]. According to this feature, official, unofficial, and commenting social communication is distinguished.

The third feature of the classification of social communication is the methods of transmission [4]. According to this feature, verbal (or verbal) and non-verbal social communication are distinguished.

The fourth feature of the classification of social communication is the form of social communication media or information carriers [1]. According to this feature, social communication, which is carried out through mass media (television and the Internet, as well as radio, newspapers, magazines, etc.), rumors, speeches of certain figures at rallies, meetings, and social communication, which is carried out through works of literature and art, which addressed to the appropriate audience and convey the thoughts and ideas of the author.

## Література:

1. Моїсєєва Н.І. Соціально-комунікаційна діяльність як історико-суспільна практика : монографія. Харків : ХНТУСГ, 2015. 392 с.
2. Бебик М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз : моногр. Київ : МАУП, 2009. 440 с.
3. Холод О.М. Методологія досліджень соціальних комунікацій : підручник. Львів : ПАІС, 2014. 280 с.
4. Матвієнко О., Цивін М. Прикладні соціально-комунікаційні технології: соціоантропний аспект. *Комунікаційні технології*. 2013. Т. 1. С. 225–230.
5. Холод О.М. Соціально-комунікаційний інжиніринг як методологія дослідження соціальних комунікацій. *Світ соціальних комунікацій*. 2012. Т. 8. С. 7–12.

**Бондар Євген Якович**

*аспірант,*

*Державний вищий навчальний заклад*

*«Український державний хіміко-технологічний університет»*

**Фісуненко Надія Олександрівна**

*кандидат економічних наук,*

*завідувачка кафедри аналітичної економіки та менеджменту,*

*Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ*

**М'ячин Валентин Георгійович**

*доктор економічних наук,*

*професор кафедри аналітичної економіки та менеджменту,*

*Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-2>

## **ВПЛИВ НОРМ СУЧАСНИХ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ НА ОЦІНКУ ТА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

Міжнародні стандарти оцінки конкурентоспроможності підприємств визначають основні принципи та методики, які допомагають підприємствам оцінювати свою конкурентоспроможність на міжнародному ринку. Деякі з найбільш важливих міжнародних стандартів у цій області включають:

*ISO 9001* – цей стандарт визначає вимоги до систем управління якістю в організації. Його застосування допомагає підприємствам підтримувати високу якість продукції та послуг, що є важливим аспектом конкурентоспроможності.

*Стандарт ISO 9001:2015* встановлює вимоги до системи управління якістю (СУЯ) та визначає принципи, які повинні бути враховані організацією для досягнення заданих цілей якості та конкурентоспроможності. Один із ключових аспектів стандарту – це

забезпечення відповідності продукції вимогам клієнтів та законодавства.

Згідно зі стандартом, організація повинна визначити потреби та очікування потенційних існуючих клієнтів. Це допомагає організації розробляти продукцію, яка відповідає вимогам та очікуванням споживачів, що сприяє збільшенню конкурентоспроможності на ринку.

Організація також повинна визначити та врахувати вимоги законодавства та інших відповідних вимог, що стосуються її продукції. Це забезпечує відповідність продукції з вимогами безпеки, якості та інших відповідних стандартів.

Ще однією важливою вимогою стандарту є постійне покращення системи управління якістю. Організація повинна вдосконалювати свої процеси та підходи до виробництва, щоб забезпечити стабільну якість продукції та задоволення потреб клієнтів. Це також допомагає збільшити конкурентоспроможність продукції на ринку.

*ISO 14001* – цей стандарт визначає вимоги до систем управління навколишнім середовищем. Він допомагає підприємствам зменшити негативний вплив на довкілля, що може позитивно вплинути на їхню конкурентоспроможність.

Згідно зі стандартом, Підприємство повинно визначити та оцінити потенційні впливи своєї діяльності на довкілля та прийняти заходи з їх зменшення або уникнення. Це допомагає зменшити негативний вплив на навколишнє середовище та підвищити екологічну ефективність продукції, що може стати додатковим конкурентним перевагою на ринку.

Підприємство також повинно врахувати вимоги законодавства та інших відповідних вимог, що стосуються її впливу на довкілля. Це допомагає уникнути конфліктів з законодавством та іншими стейкхолдерами, що може негативно позначитися на репутації та конкурентоспроможності організації.

Ще однією важливою вимогою стандарту є постійне покращення системи управління довкіллям. Підприємство повинно

систематично вдосконалювати свої процеси та підходи до охорони довкілля, щоб забезпечити стабільну екологічну ефективність та відповідність вимогам.

*ISO 26000* – цей стандарт надає рекомендації щодо соціальної відповідальності бізнесу. Він допомагає підприємствам розвивати сталість та підтримувати добрі відносини зі співробітниками, клієнтами та іншими зацікавленими сторонами.

*EFQM Excellence Model* – це модель, яка визначає основні критерії та підходи до досягнення відмінності в управлінні організацією. Вона допомагає підприємствам оцінювати їхній рівень конкурентоспроможності та визначати напрямки для подальшого розвитку.

*Global Reporting Initiative (GRI)* – це ініціатива, яка визначає стандарти звітності для організацій щодо їхньої соціальної, економічної та екологічної діяльності. Ці стандарти допомагають підприємствам показати свою відкритість та відповідальність перед зацікавленими сторонами.

Ці стандарти відіграють важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємств, сприяючи їхньому сталому розвитку та забезпеченню успішного конкурентного позиціонування на ринку.

На жаль, немає конкретних міжнародних стандартів, які б містили формули для оцінки конкурентоспроможності підприємств. Однак, існують різні підходи та методики, які можна використовувати для оцінки конкурентоспроможності, а також ряд показників, що допомагають в цьому процесі. Серед них такими є:

1) *метод порівняльної оцінки*. Один з простих способів оцінити конкурентоспроможність полягає в порівнянні показників підприємства з показниками його конкурентів або з власними результатами в минулому. Формула для цього має такий вигляд

$$\text{Competitiveness} = \frac{\text{Company Indicator}}{\text{Competitor Indicator}} \times 100\% ;$$

2) *метод Майкла Портера «Діамант конкурентоспроможності»*. Цей метод визначає чотири основні

складові конкурентоспроможності підприємства: фактори попиту, фактори постачання, наявність конкурентів та підтримка уряду. Формула для оцінки може виглядати як

$$Competitiveness = \frac{Demand\ Factor \times Supply\ Factor}{Competitors\ Factor \times Government\ Support\ Factor} ;$$

3) метод "Вартість-Ціна-Стандартизація". Цей метод враховує вартість продукції, цінову політику та ступінь стандартизації виробів. Формула для оцінки конкурентоспроможності має наступний вигляд

$$Competitiveness = \frac{Cost\ of\ Production \times Price\ Policy}{Standardization\ Level} .$$

Ці методи можна комбінувати та адаптувати відповідно до потреб конкретного підприємства та його ринкової ситуації. Важливо враховувати, що оцінка конкурентоспроможності є складним процесом, який вимагає аналізу багатьох факторів, підходів та використання сучасних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства та його продукції [1].

### Література:

1. М'ячин В.Г. Оцінка конкурентоспроможності промислової продукції за допомогою методу нечіткої логіки. *Науковий вісник Херсонського державного університету: Серія «Економічні науки»* : 36. наук. праць. Херсон, 2015. Вип. 16. Ч. 2. С. 68–71.



**Єнакі Євіліна Маринівна**

*студентка,*

*Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ*

**М'ячин Валентин Георгійович**

*доктор економічних наук,*

*професор кафедри аналітичної економіки та менеджменту,*

*Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ*

**Фісуненко Надія Олександрівна**

*кандидат економічних наук,*

*завідувачка кафедри аналітичної економіки та менеджменту,*

*Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-3>

## **КОРЕЛЯЦІЙНИЙ АНАЛІЗ ЗВ'ЯЗКУ МІЖ ПОКАЗНИКАМИ, ОБРАНИМИ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ ІНДЕКСУ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ**

Як відомо, в наш час для визначення рівня економічного розвитку країн світу в економічній науці та статистиці використовується показник *валового внутрішнього продукту ВВП*. У поточний час зростання ВВП все ще залишається ключовим показником ефективності країни, хоча світ починає розуміти, що більше уваги слід приділяти соціально-економічному прогресу в економічній політиці. У 2018 році на *Всесвітньому економічному форумі (ВЕФ)* в Давосі було презентовано новий показник ефективності – *Індекс інклюзивного розвитку* – в рамках формування майбутнього економічного прогресу. ВЕФ показав, що зростання ВВП недостатньо для досягнення більш високого рівня життя. Більш того, більшість громадян оцінюють економічну ефективність країн не за рівнем ВВП, а за групою показників, що характеризують рівень життя домогосподарств. Крім того, стійкий і всеосяжний прогрес можливостей людини, а також рівень безпеки та якості життя

повинні бути пріоритетами нової економічної політики і головною метою економічного розвитку, а не тільки зростання ВВП.

Це створило передумови формування нового інструменту оцінки ефективності економічного розвитку – Індексу інклюзивного розвитку (*Inclusive Development Index (IDI)*), який розраховується для 107 країн і включає 3 блоки по 4 індикатори у кожному (разом  $3 \times 4 = 12$  індикаторів), а саме: зростання та розвиток, інклюзія і рівність між поколіннями та стійкість.

За даними звіту за 2018 рік нами було відібрано показники, що характеризують інклюзивний розвиток для 16-ти країн *Центральної та Східної Європи* (табл. 1) [1]. Звіт за 2018 рік був останнім на момент досліджень роком, коли публікувалися показники у повному обсязі, відсутність наступних публікацій *Індексу IDI* пов'язана з пандемією COVID-19 [2].

Коефіцієнтами  $X_1 \dots X_{12}$  у табл. 1 позначені такі показники (фактори): *ВВП на душу населення* ( $X_1$ ), *продуктивність праці* ( $X_2$ ), *очікувана тривалість здорового життя* ( $X_3$ ), *зайнятість населення* ( $X_4$ ), *коефіцієнт Джині за доходами* ( $X_5$ ), *рівень бідності* ( $X_6$ ), *коефіцієнт Джині за рівнем багатства* ( $X_7$ ), *медіанний дохід домогосподарств* ( $X_8$ ), *скориговані чисті заощадження* ( $X_9$ ), *інтенсивність забруднення навколишнього середовища* ( $X_{10}$ ), *державний борг* ( $X_{11}$ ), *коефіцієнт демографічного навантаження* ( $X_{12}$ ).

Метою дослідження було виявити *взаємний вплив показників (факторів)  $X_1 \dots X_{12}$  між собою*. Якщо зв'язок між показниками виявиться значним, тобто показники будуть великою мірою корелювати один з одним, звідси можна зробити висновок, що ці показники не є незалежними і одним із залежних факторів можна знехтувати. Таке дослідження є основою *факторного аналізу*. На даному етапі дослідження ставилася задача визначити кореляційний зв'язок між показником  $X_1$  та деякими показниками з діапазону  $X_2 \dots X_{12}$ , так як саме показник  $X_1$  (*ВВП на душу населення*) має, на наш погляд, пряме відношення до показника *ВВП (валовий внутрішній продукт)*.

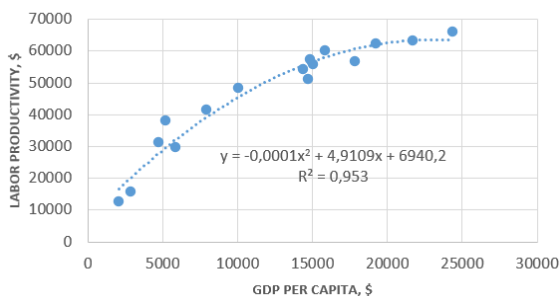
Таблиця 1

Показники щодо визначення *Індексу інклюзивного розвитку (ІІІ)* для обраних країн

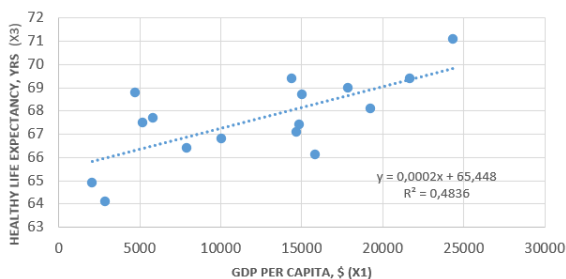
№	Країна	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12
1	Чеська республіка	21707	63322	69,4	57	25,6	5,9	64,8	24,3	4,9	69,5	37,7	51
2	Словенія	24357	66089	71,1	52,3	25,9	9,4	55,1	30,9	9,2	49,3	78,9	50
3	Словацька республіка	19238	62373	68,1	53,5	26,1	8,7	46,3	8,7	4,8	49,5	52,3	42,5
4	Естонія	17853	56724	69	57,6	34,7	12,5	56,4	22,1	12,5	48,6	9,5	54,7
5	Литва	15873	60195	66,1	53,9	34,2	2,7	51,6	18,2	18,8	63,7	40	50,5
6	Угорщина	14840	57179	67,4	51,2	28,7	1	45,3	18,2	11,3	48,3	74,2	47,9
7	Латвія	14715	51112	67,1	54,5	36,3	0,9	53,6	25,2	1,9	49,6	34,3	53,3
8	Польща	15049	55716	68,7	53,2	32,1	0,3	71,7	20,5	11	82,9	54,2	44,9
9	Македонія	14372	54122	69,4	45,1	29,3	1,9	49,8	15,9	10,4	55,3	84,4	51,5
10	Румунія	10081	48450	66,8	52,1	33	4,5	62,3	8,7	7	81,8	39,2	48,7
11	Болгарія	7929	41347	66,4	49,8	33,9	3,8	52,9	15,3	11,1	164,3	27,8	52,8
12	Македонія	5223	38185	67,5	40,9	36,1	10	56,4	9	5,6	123,9	38,7	42,2
13	Албанія	4712	31256	68,8	42,1	38,6	7,7	44,8	6,5	6,6	47,7	71,5	44
14	Молдова	2063	12460	64,9	40,2	33,7	1,4	47,9	8,5	12,1	249,9	38,1	35,2
15	Сербія	5852	29524	67,7	42,9	34	1,4	54,2	11,3	-2,5	235,2	74,1	50,1
16	Україна	2906	15845	64,1	53,9	26,3	0,5	90,1	10,2	1	347	81,2	45,8

За допомогою *табличного процесора Excel* з пакету *Microsoft Office* представлено зв'язок між факторами X1 та X2 (рис. 1), X1 та X3 (рис. 2), X1 та X4 (рис. 3), X1 та X5 (рис. 4), X1 та X6 (рис. 5), X1 та X7 (рис. 6).

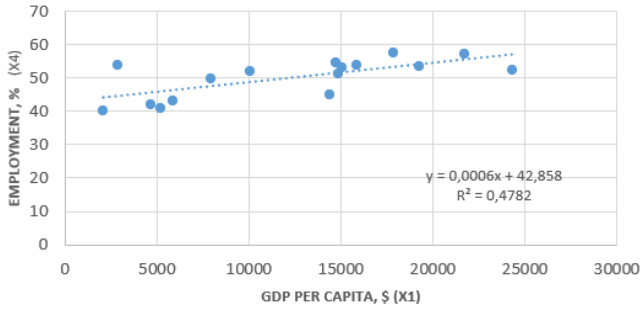
Як можна побачити з рис. 1-6, тісний кореляційний зв'язок спостерігається між факторами X1 та X2, помірний кореляційний зв'язок спостерігається між факторами X1 та X3, X1 та X4, слабкий кореляційний зв'язок спостерігається між факторами X1 та X5, X1 та X6. Таким чином, для побудови багатофакторної моделі впливу факторів на *Індекс інклюзивного розвитку* факторами X5 та X6 з високим ступенем імовірності можна знехтувати.



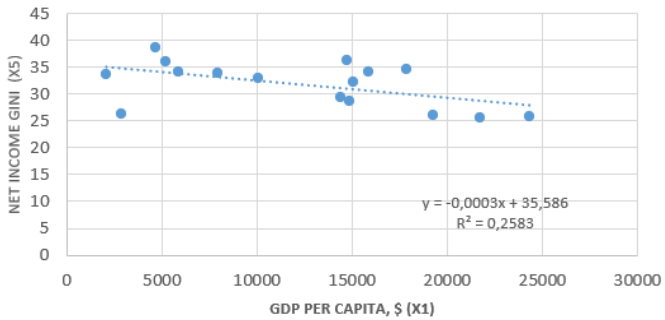
**Рис. 1. Залежність показника продуктивність праці (X2) від показника ВВП на душу населення (X1)**



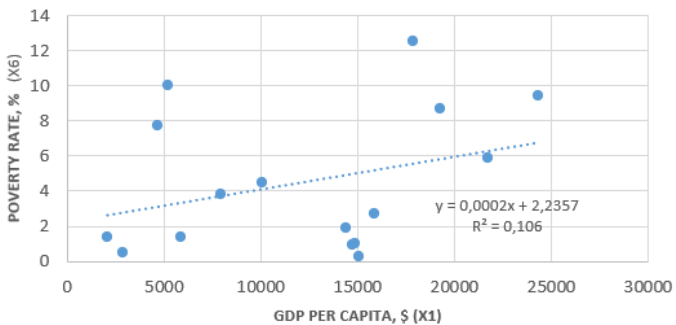
**Рис. 2. Залежність показника очікувана тривалість здорового життя (X3) від показника ВВП на душу населення (X1)**



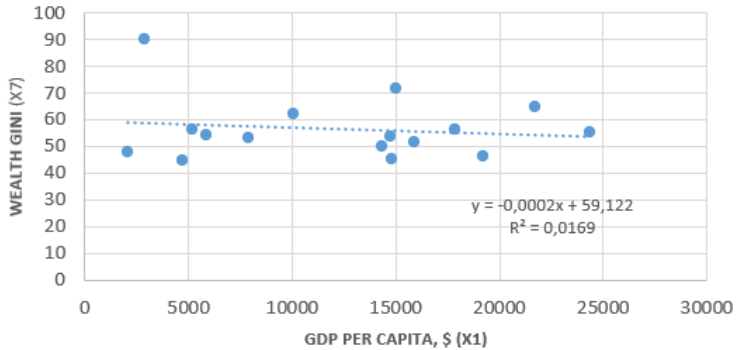
**Рис. 3. Залежність показника зайнятість населення (X4) від показника ВВП на душу населення (X1)**



**Рис. 4. Залежність показника коефіцієнт Джині за доходами (X5) від показника ВВП на душу населення (X1)**



**Рис. 5. Залежність показника рівень бідності (X6) від показника ВВП на душу населення (X1)**



**Рис. 6. Залежність показника коефіцієнт Джині за рівнем багатства (X7) від показника ВВП на душу населення (X1)**

### Література:

1. The Inclusive Development Index 2018. Summary and Data Highlights. World Economic Forum. Available at: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Forum\\_IncGrwth\\_2018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2018.pdf) (accessed 24 February 2024).
2. Власенко Ю.Г., Власенко Т.О. Класифікація країн на основі показників індексу інклюзивного розвитку. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2020. Том 31 (70). № 2. С. 57–61.

**Лебедченко Віра Віталіївна**  
*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та публічного управління,  
Національний аерокосмічний університет імені М.С Жуковського  
«Харківський авіаційний інститут»;  
Інститут економічних досліджень БАН*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-4>

## **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ІНСТРУМЕНТІВ, МЕХАНІЗМІВ ТА МЕТОДІВ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ (ДОСВІД БОЛГАРІЇ ТА РУМУНІЇ)**

З точки зору інноваційного розвитку Україна дещо нагадує Румунію та Болгарію за період їх вступу до Європейського союзу. Очевидно, що Україна належить до числа тих країн, які наздоганяють за рівнем інновацій досліджувані країни. Вона може виграти за рахунок сильного наукового сектору та міцної ресурсної бази. Основними ресурсами інноваційного розвитку є людський капітал, що визначається в основному рівнем його освіти та навичок [1–3].

В Україні наявні інструменти підтримки досліджень і розробок не оснащені належним чином, а персонал не отримує відповідну підготовку. Окрім того, фінансові ресурси, що є чи не найвагомішою складовою успішної стратегії інноваційного розвитку є обмеженими. Держава відіграє важливу роль у фінансуванні наукової діяльності, однак основна частина державних коштів витрачається на підтримку державних академій наук у тому числі НАН України.

Роль бізнесу має тенденцію до послаблення з точки зору фінансування та здійснення науково-дослідної роботи, що особливо виразно прослідковується в період військового стану. Вища освіта та неприбутковий приватний сектор не відіграють значної ролі у фінансуванні науково-дослідної роботи. З іншого боку, понад 2/3 спеціалістів з науковим ступенем працюють в галузі вищої

освіти, вони виконують близько 77% наукових досліджень. Щоб подолати проблеми інноваційного розвитку України, доцільно систематизувати досвід Болгарії та Румунії, щоб визначити який з них можна запозичити для побудови стратегії інноваційної відбудови економіки України.

Таблиця 1

**Систематизація досвіду Болгарії та Румунії для пошуку напрямів інноваційного розвитку економіки України**

<b>Досвід країни</b>	<b>Нововведення</b>	<b>Вплив на післявоєнну відбудову економіки</b>
<b>Болгарія</b>	Формування інноваційної ради	Стимулювання інноваційного малого бізнесу; вибір перспективних стартапів
<b>Болгарія</b>	Боротьба з корупцією	Збільшення прозорості та зменшення корупції; підвищення інвестиційної привабливості
<b>Болгарія/Румунія</b>	Покращення якості освіти	Розвиток науково-дослідної бази; підготовка кадрів для інноваційної економіки
<b>Румунія</b>	Освітні гранти	Підготовка спеціалізованих кадрів; стимулювання наукових досліджень
<b>Болгарія/Румунія</b>	Фінансування інкубаторів	Створення середовища для розвитку нових інноваційних проєктів
<b>Румунія</b>	Вітчизняний приватний бізнес як інвестор	Залучення внутрішніх інвестицій; швидкий розвиток перспективних проєктів
<b>Румунія</b>	Гранти для молодих компаній	Фінансова підтримка стартапів; швидке впровадження інновацій
<b>Румунія</b>	Формування інноваційних екосистем	Інтеграція ресурсів бізнесу, науки й держави; масштабування інновацій
<b>Румунія</b>	Екологічні проєкти	Створення нових робочих місць; підтримка сталого розвитку
<b>Болгарія</b>	Цифрова трансформація урядових служб	Підвищення ефективності та прозорості урядової діяльності; зниження корупції

*Джерело: складено автором на основі [1–11]*



*Формування інноваційної ради.* В Болгарії формування інноваційної ради виявилось ключовим кроком у розвитку інноваційної екосистеми країни. В контексті післявоєнної відбудови України, такий підхід може бути особливо корисним. Відновлення економіки після війни вимагає не тільки значних фінансових вкладень, але й швидкого впровадження новаторських рішень. Формування інноваційної ради, де представлені експерти з різних сфер – від бізнесу до науки – може стати вирішальним в розробці стратегічних напрямків розвитку. Зокрема, така рада може зосередити свою увагу на інноваційних проєктах, які зможуть забезпечити Україні швидке відновлення інфраструктури, розвиток високотехнологічних виробництв та підвищення конкурентоспроможності на глобальному ринку. Це може бути розробка нових матеріалів для будівництва, енергоефективних технологій, систем автоматизації для промисловості та ін. Все це разом допоможе Україні швидше подолати наслідки війни й створити фундамент для сталого інноваційного розвитку.

*Боротьба з корупцією.* В Болгарії боротьба з корупцією стала одним з ключових напрямків для забезпечення стабільного розвитку країни та залучення іноземних інвесторів, який не досягнув базових цілей. Цей негативний досвід повинен слугувати для України прикладом, як корумпованість може призводити до гальмування інноваційних процесів. Основні заходи для України повинні бути спрямовані на збільшення прозорості у владних структурах, оптимізацію бюрократичних процесів та зміцнення законодавчої бази.

*Освітні гранти.* Румунія є однією з країн ЄС, яка активно інвестує в освітню сферу, зокрема в підготовку фахівців для ІТ-індустрії. Освітні гранти з бюджету країни спрямовані на фінансування не тільки основних навчальних програм, але і додаткових курсів, майстер-класів та інших форм навчання, що сприяють формуванню висококваліфікованих фахівців. Важливим є те, що освітні гранти часто використовуються для підтримки студентських проєктів у сфері ІТ, що сприяє розвитку інноваційного середовища в країні. В Україні, яка переживає період післявоєнної

відбудови, досвід Румунії може бути вельми корисним. Інвестування в освіту, зокрема в ІТ-сферу, не тільки допоможе заповнити вакуум у кадровому резерві, але і зробить українську економіку більш конкурентоспроможною на міжнародній арені.

*Підтримка інкубаторів.* Болгарія і Румунія вживають ряд заходів для підтримки інкубаторів та акселераторів, що відіграють важливу роль в екосистемі інновацій та стартапів. В обох країнах активно використовуються державні та приватні фінансові ресурси для підтримки цих ініціатив. Для України в період післявоєнної відбудови обидва підходи можуть бути корисними. Фінансування інкубаторів може стати однією з ключових стратегій для стимулювання інноваційного розвитку та створення нових робочих місць.

*Розвиток внутрішнього ринку фінансування.* В Румунії вітчизняний приватний бізнес відіграє значущу роль, як інвестор в інноваційних проєктах, включаючи стартапи й технологічні інкубатори. Для України в період післявоєнної відбудови цей досвід може бути надзвичайно корисним. Залучення вітчизняних приватних інвесторів може стимулювати інноваційний розвиток, створити нові робочі місця і допомогти в відновленні та модернізації економіки.

*Формування екосистем.* В Румунії значна увага приділяється формуванню інноваційних екосистем, які включають університети, дослідницькі центри, стартапи, великі корпорації, і, звісно ж, державні структури. Спільна робота цих учасників дозволяє створити сприятливе середовище для розвитку інновацій, перетворюючи наукові знахідки в комерційно успішні продукти та послуги. Формування такої екосистеми може передбачати ряд державних ініціатив, таких як податкові стимули для інвестицій в НДДКР, спеціальні грантові програми для стартапів, а також партнерства між університетами й промисловими компаніями.

*Екологічні інноваційні проєкти.* В Румунії екологічні проєкти стають все більш актуальними, особливо в контексті європейських зобов'язань зі зменшення викидів CO<sub>2</sub> та переходу до зеленої економіки. У контексті України, що знаходиться на етапі

післявоєнної відбудови, екологічні проекти можуть стати одним з ключових напрямів розвитку

*Цифровізація управління інноваціями.* В Болгарії акцент робиться на цифрову трансформацію урядових служб з метою поліпшення ефективності, доступності та прозорості публічного управління. У контексті України, яка перебуватиме на етапі післявоєнної відбудови, подібний підхід може мати значущий позитивний вплив. Цифрова трансформація дозволить оптимізувати роботу урядових структур, знизити рівень бюрократії й корупції, а також поліпшити якість послуг для громадян. Крім того, імплементація інноваційних рішень може стати потужним стимулом для внутрішнього ринку ІТ-технологій, привернути іноземні інвестиції та сприяти загальному економічному розвитку країни.

На завершальному етапі реформування управління інноваційним потенціалом доречно удосконалити методологічний інструментарій з оцінювання та управління інноваціями. Аналіз типу CIS дозволяє стверджувати, що багато показників для вимірювання інноваційності, які використовуються в ЄС, придатні й для України. Ці показники є доступними в статистичних базах Європейської Комісії чи Світового банку, а тому на них повинен опиратися аналіз в контексті євроінтеграційних процесів [2–5; 7].

### **Література:**

1. Міністерство фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/expense/>
2. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>
3. OECD. Stat. URL: <https://stats.oecd.org/>
4. DataBank. The World Bank. URL: <https://databank.worldbank.org/>
5. Європейська інноваційна рада. URL: [https://eic.ec.europa.eu/about-european-innovation-council\\_en](https://eic.ec.europa.eu/about-european-innovation-council_en)
6. Чобанова Р. Научна и иновационна политика: към интелегентна специализация за икономическо развитие на България. *Икономическа мисъл*. No. 5/2015.

7. Інновації в Україні: європейський досвід та рекомендації для України. Том 3. – Інновації в Україні: пропозиції до політичних заходів остаточний варіант (проект від 19.10.2011). Київ : Фенікс, 2011.

8. Varamezov L. Inovacionen menidjment. Svishtnov : Akad. izd. Tsenov, 2013. 215 p.

9. Georgiev I., Tsvetkov Tsv., Blagoev D. Menidjment na firmenite inovacii I investicii. Sofia: izd. complex – UNSS; 2013. 91 p.

10. Pantaleeva I. Upravljenje na inovaciite v industrialnoto predpriятие. Svishtov : Akad. izd. Tsenov, 2013. 259 p.

11. Romanian venture report 2020. URL: <https://www.howtoweb.co/romanian-venture-report-2020/>

**Левіт Олександр Олександрович**  
*магістр з економіки,*  
*аспірант кафедри інтелектуальної цифрової економіки,*  
*Національний університет кораблебудування*  
*імені адмірала Макарова*

*DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-5>*

## **ІНДУСТРІЯ 5.0 – ЧЕРГОВИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ПРОРИВ ЛЮДСТВА**

Індустрія 5.0 є найновішим явищем, що варто привернути увагу академічного та професійного співтовариства. Цей концепт відзначає черговий технологічний прорив у розвитку промисловості та суспільства. Розгляд цього явища важливий з декількох причин:

1. Відстань між змінами, які відбуваються останнім часом в промисловості, складно порівняти з тим, що відбувалося у минулому. Перша промислова революція сталася на перетині XVIII–XIX сторічч. Її ознаменували запровадження у виробництво механічного ткацького, прядильного та токарного верстатів, доменного методу плавки чавуну, парового двигуна. Знадобилося сто років, щоб світ побачив: нафту як енергоносія, принципові зрушення у сталеварінні та електрифікації, конвеєрне виробництво автомобілів, яке потягнуло за собою формулювання засадничих принципів управління разом з тим, що отримало назву «наукова організація трудових процесів». Наведені та інші інновації склали підмурівок другої промислової революції

Ще через сторіччя стартувала Індустрія 3.0. з системами масового транспорту, телекомунікаційними мережами, інформаційними технологіями, управлінням знаннями та зростанням мікроелектроніки, глобалізацією виробництв та ринків. ***Про четверту промислову революцію заговорили у ФРН у 2011 р., окресливши її ключові складові: кіберфізичні системи, інтернет***

*речей, смартпідприємства. А настання Індустрії 5.0 дехто навіть не помітив, хоча й знайомий з поняттями «штучний інтелект», «велика мовна модель», «навчання машин», «зелений перехід», «централізація людського чинника в автоматизованих виробничих процесах». Тож обрахунок пішов на десятиріччя.*

2. Друга причина – далеко не кожна країна встигає мало що втілювати новітні технологічні досягнення, а навіть досягнути їх зміст. Наслідок – розшарування суспільств. Частина стрімко рухається шляхами прогресу, інші задовольняються роллю постачальників сировини.

В ЄС розпочато моніторинг індикаторів стану цифрової економіки (рис. 1).

Наведена на схемі інформація має, як на нас, дві корисні властивості. Перш за все вона надає точні уявлення про зміст, який вкладає європейська спільнота у поняття «**Індустрія 5.0**». Окрім суто технологічної складової, що домінувала у її попередниці, бачимо повернення уваги до постаті Homo sapiens (данина занепокоєнню й навіть супротивну, які виникли з приводу тотальної роботизації, панування кіберфізичних систем») та збереження природного середовища, до якого тим роботам абсолютно байдуже, й широкого спектра питань, пов'язаних з безпекою ІКТ й довірою між тими, хто їх використовує.

Другий позитив полягає у визначенні дороговказів для усіх стейкхолдерів в нашій країні, які може й хотіли б рухатись загальноцивілізаційним шляхом та мають певні здобутки. Але в усьому цьому не проглядається системності, послідовності, опіки з боку тих, хто мав би планувати, організовувати, мотивувати позитивні зрушення. Іншу ситуацію спостерігаємо в країнах-рушіях світової економіки. До прикладу, в країнах єврозони понад 30 % підприємств, зайнятих виготовленням будь-яких виробів, використовує Інтернет речей, а подекуди даний показник сягнув 50 % й вище, коли йдеться про відповідні види господарської діяльності. І це три роки тому – найсвіжіші відомості від статистичного відомства Союзу [2].



Пояснення: \*ІКТ – інформаційно-комунікаційні технології,

\*\*ШІ – штучний інтелект.

**Рис. 1. Індикатори стану цифрової економіки та суспільства в ЄС**

*Джерело: [1]*

Ще один позитив інформації зі схеми на рис. 1 – поновлення в правах інтелектуального капіталу, носієм якого є персонал інноваційних, цифрових бізнесів та усіх інших, які прихильні до економіки знань.. Адепти Індустрії 4.0 поставили на ньому хрест, поклавши свої надії на інтелект штучний – такий, що відсторонився від людини, підмінив її та почав завдяки «навчанню машин» домінувати над своїм творцем. Нова генерація дослідників спромоглася усвідомити: по-перше, хибність такого підходу своїх

посередників, за якого з активного впливу на перебіг бізнес-процесів, принаймні в осяжній перспективі, пригнічувалося глибоке джерело важливих компетенцій, що накопичувалися персоналом підприємств роками. Нехтування ними – помилка; по-друге, його небезпеку з наслідками на кшталт руху луддитів. Прогрес вони не зупинили, але шкоди своїм роботодавцям завдали чимало.

### **Література:**

1. ICT usage in enterprises (isoc\_e) (2024) Reference Metadata in Euro SDMX Metadata Structure (ESMS). Compiling agency: Eurostat, the statistical office of the European Union. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/en/isoc\\_e\\_esms.htm](https://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/en/isoc_e_esms.htm)
2. Internet of Things by NACE Rev. 2 activity (2024) Eurostat. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/isoc\\_eb\\_iotn2\\_\\_custom\\_9910695/default/table?lang=en](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/isoc_eb_iotn2__custom_9910695/default/table?lang=en)



**Liashenko Oksana**  
*Doctor of Economic Sciences, Professor,*  
*Postdoctoral Research Fellow,*  
*Department of Economic and Economic History,*  
*University of Seville, Spain*

*DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-6>*

**ALIGNING SOCIAL WELFARE PREFERENCES  
FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT: EXPLORING  
THE INTERPLAY OF SOCIAL PREFERENCES**

Successful policy must depend on a thorough understanding of human behaviour. It is striking how scant attention has been given to understanding human behaviour within policy circles [2]. The relationship between responsible citizen behaviour and sustainable development is paramount for the long-term prosperity of societies. Responsible citizen behaviour encompasses actions and attitudes that positively influence the community, the environment, and economic and societal advancement. When individuals engage in responsible behaviour, they play a crucial role in furthering the principles and objectives of sustainable development. Nevertheless, social welfare preferences, encompassing attitudes towards environmental protection and social organisations, shape collective behaviour by influencing individuals' choices and actions towards sustainable development goals. By prioritising environmental conservation and active participation in societal welfare initiatives, individuals contribute to the collective effort towards achieving sustainable development objectives and fostering a more resilient and equitable society.

Social preferences refer to an individual's attitudes, inclinations, and behaviours in social situations. They encompass how individuals value outcomes not only for themselves but also for others. Conversely, social welfare preferences extend beyond individual attitudes to collective or societal considerations. They involve preferences for the overall well-being

or welfare of a group, community, or society. In the context of public policy and decision-making, social welfare preferences aim to optimise outcomes for the entire population. For example, social welfare preferences may include a preference for policies that reduce overall inequality, enhance access to education and healthcare, or promote economic development for the greater good. They often guide decisions that impact the well-being of society as a whole. Table 1 highlights the distinctions between social preferences, which centre on individual behaviours and attitudes, and social welfare preferences, which extend to collective decision-making and policies to enhance society's overall well-being.

Table 1

**Social preferences and social welfare preferences:  
distinctions through different aspects**

<b>Aspect</b>	<b>Social Preferences</b>	<b>Social Welfare Preferences</b>
<b>Focus Level</b>	Primarily, individual-level, intra-personal dynamics	Collective level; inter-personal dynamics
<b>Micro/Macroeconomics</b>	Studied microeconomics and behavioural economics	Applied in macroeconomics and public policy research
<b>Behavioural Insights</b>	Provides insights into individual behaviors	Guides policy formulation for societal well-being
<b>Ethical and Moral Dimensions</b>	Examines ethical dimensions of individual behavior	Extends ethical considerations to societal policies
<b>Decision Contexts</b>	Often studied in controlled experiments	Analysed in real-world decision-making and governance
<b>Temporal Aspects</b>	Immediate, individual-level decisions	Span longer timeframes, considering present and future
<b>Application Examples</b>	Social dilemmas, Ultimatum Game, reciprocity, trust	Healthcare access, education funding, environmental regulations, social safety nets
<b>Market Interactions vs. Policy Design</b>	Focus on economic transactions and social interactions	Applied in the design of policies and interventions

Essentially, social and welfare preferences complement each other in understanding decision-making within social settings. Social preferences shed light on individual behaviours and choices, while welfare preferences inform policy formulation aimed at enhancing societal well-being and tackling collective challenges. Appreciating both levels of analysis is essential for understanding how individuals and societies navigate social interactions and make decisions with far-reaching consequences. Furthermore, social preferences serve as the foundation for social welfare preferences.

Overall, measurement and assessment of social and social welfare preferences at the country level require a multidimensional approach that integrates quantitative and qualitative methods to capture the complexity of societal dynamics and inform evidence-based policymaking.

Since social preferences are the foundation of social welfare preferences, their variety (heterogeneity) can be assessed using surveys dedicated to global values. The authors [1] define the heterogeneity of social preferences as the substantial variation in preferences across and within countries). This variation encompasses differences in time preference, risk preference, positive and negative reciprocity, altruism, and trust across individuals and countries. The findings [1] suggest that social preferences exhibit significant diversity and are influenced by various individual and contextual factors, contributing to a nuanced understanding of global economic preferences.

In this context, it is worth emphasising that survey measurements can be subjective, depending on various factors such as the wording of questions, the context in which they are asked, the respondents' interpretation, and their willingness to provide accurate responses. While efforts are made to design surveys with clear and unbiased questions, there is still potential for subjectivity due to individual differences in perception, understanding, and response tendencies. Additionally, respondents may provide answers that align with social norms or expectations rather than their actual beliefs or experiences, further influencing the subjective nature of survey measurements.

To the extent of our comprehension, extant literature addressing the diversity of social welfare preferences predominantly scrutinises cohorts of individuals through sociodemographic variables, cultural dimensions, and geographical delineations. We propose an alternative methodology wherein the diversity of social welfare preferences is evaluated based on behaviour patterns.

Given that the willingness to contribute one's resources (both time and money) for the collective good and the benefit of others indicates robust social preferences, a propensity towards philanthropy, charity and volunteering may be regarded as markers of social welfare preferences.

Social preferences serve as building blocks for understanding social welfare preferences on an aggregate level, encapsulating individual inclinations towards societal norms, attitudes, and biases. By analysing surveys that delve into these aspects, we can discern patterns and trends, enabling a comprehensive assessment of collective social welfare preferences and their influence on individual behaviour.

On the other hand, social welfare-oriented individuals typically exhibit behaviour patterns characterised by prioritising collective well-being over individual interests. They may engage in activities such as volunteering, supporting charitable organisations, advocating for social justice, and participating in community initiatives to promote the welfare of society as a whole.

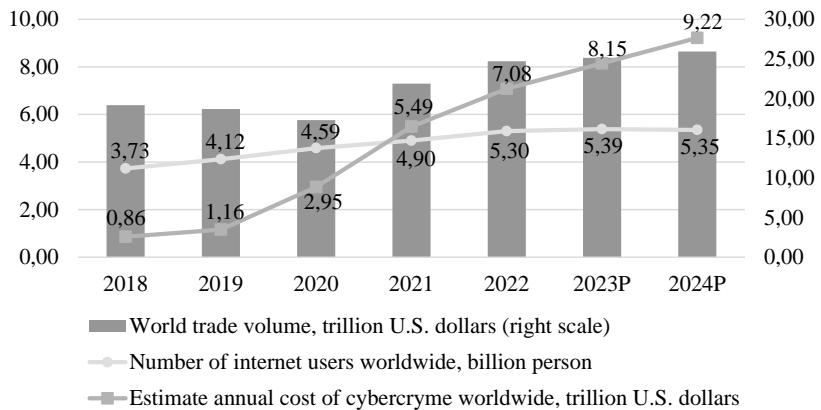
### **References:**

1. Shafir E. (2013) *The Behavioral Foundations of Public Policy*. Princeton University Press. DOI: <https://doi.org/10.2307/j.ctv550cbm>
2. Falk A., Becker A., Dohmen T., Enke B., Huffman D., & Sunde U. (2017) *Global Evidence on Economic Preferences*. Labor. *Human Capital eJournal*. DOI: <https://doi.org/10.2139/ssrn.2691910>

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-7>

## **TRANSNATIONAL INSTRUMENTS TO ENSURE THE SECURITY OF THE EU DIGITAL ECONOMY**

Costs of cybercrime are growing faster than the number of Internet users and world trade (Figure 1). This leads us to a threatening trend for the future if the dynamics of cybercrime are not slowed down soon or if the potential harms of these attacks and the benefits from the attacks for their beneficiaries stay the same or do not decrease.



**Figure 1. The dynamics of the digital economy  
and its threats 2018–2024 years**

*Source: created by the authors based on [1–4]*

The figure shows that the main increase in cybercrime occurred in 2020–2022, despite the rather steady dynamics of growth in Internet users number and a slight drop in trade volumes related to the COVID-19 crisis.

This brings forward several questions: what is the reason for this increase and what countermeasures are there and can be further applied?

Several factors contributed to this almost twofold increase.

1. New Internet users come from crime-prone and less economically developed regions of Africa and Asia [5]. This contributes to an increase in the number of users interested in misusing the Internet.

2. Generally low level of technical literacy. Thus, almost 87% of personal data loss is due to social engineering [6].

3. As a result of the COVID-19 crisis, the workload of service providers has also increased, affecting their ability to prevent cyberthreats. Quick decisions made in times of crisis may contain many risk factors.

4. This is showcased by a change in the proportion between the interests of cyberattacks: if in 2020 financial motives outweighed espionage by about 6 times [6], as of 2022, the proportion is 1 to 1.5. Almost 25% of cybercrime in Europe was targeted at government agencies and administrations [7].

Consequently, there is a need to develop a supranational security system at the EU and European level, as well as relevant strategies and instruments.

Thus, the EU Economic Security Strategy aims to minimize the risks arising from certain economic flows in the context of increased geopolitical tensions and accelerated technological change while maintaining the maximum level of economic openness and dynamism. The debate on the formation and creation of the strategy began in 2023, and it was approved in 2024. The EU Cybersecurity Strategy aims to build collective capabilities to respond to major cyberattacks and outlines plans for cooperation with partners around the world to ensure international security and stability in cyberspace. It was first approved in 2013, and the latest version was published in 2020. The disharmony in regulatory support is emphasized by the formation of a strategy for providing infrastructure without protecting the object it serves. This leads to irrelevant spending on combating the consequences, rather than the causes, of threats to the digital economy.

**List of key transnational tools to ensure the security  
of the EU digital economy**

<b>Name</b>	<b>Description</b>
The European Chips Act	It is on chips that a significant area of economic life relies. The dependence of the digital economy on semiconductors, and technological and production vulnerabilities from unstable supply chains have contributed to the deepening of the COVID-19 crisis. Countermeasures include the creation of joint scientific and technical capacity, financial investments and fundraising for risky domestic production, and the development of monitoring systems.
The Anti-Coercion Instrument	Allows for measures to be taken in cases of economic influence against the EU or its member states by third countries. The goal is to regulate coercion and to ensure adequate response to it, in order to protect union's interests through cooperation and concentration of joint efforts.
The Security of Network and Information Systems	Was introduced in 2016, and its revised version was adopted in 2022. It established security obligations for operators of key services in critical sectors and for digital service providers, and the updated version provides for increased diversification and competition of suppliers, which should limit dependence and stimulate system flexibility.
Cyber Resilience Act	Mandatory cybersecurity requirements for hardware and software products with a connected digital element.
The EU Toolbox For 5G Security	Is a tool for shaping the global digital economy, which concerns billions of connected objects and systems used in critical sectors. The mechanisms include support for a diverse and resilient 5G supply chain, regulatory frameworks, and access rules.
Dual-Use Export Controls	An important tool in the context of growing geopolitical instability and the Russian-Ukrainian war instrument, which establishes different regime options for EU countries regarding export controls, brokering, technical assistance, transit, and transfer of dual-use goods.
The European instrument for temporary support to mitigate Unemployment Risks in an Emergency (SURE)	Mobilized significant financial resources to combat the negative economic and social consequences of the coronavirus outbreak in the EU. It was created to help member states protect jobs. The advantage of such an instrument is the spread of positive impact from recipient members to the entire system through spillover effects of investment and economic stabilization.

ORBIS	Is a powerful comparative resource of data on private companies, their owners and ownership history, counterparties, and potential financial risks. This allows market participants to conduct financial intelligence to reduce their risks associated with contractors and reduces, transaction costs, as well as serves law enforcement agencies in their efforts to combat financial crime.
-------	--

Turning to the specific instruments introduced in the EU, it is worth noting the trendsetting role of the Union on the continent, forcing other actors in the market to join the system. In the extensive list of tools available to the EU, we can identify the following regulatory acts and recommendations that form the basis and best convey the concept of ensuring the security of the digital economy in Europe (Table 1).

The main trends of these instruments are cooperation, communication, high-risk financing, advantages of the market economy, diversification of intermediaries, and strict legislative standardization of digital market participants. As a result, transnational instruments for ensuring the security of the digital economy are superior, since if the area of operation is limited to the national economy, the architecture will lack resources, capacity, and flexibility to counter the growing number of threats. This encourages deeper cooperation, both on the part of security actor states and organized crime or states that exploit threats and risks to their advantage.

The disadvantages of such instruments are their multiplicity, complexity, the need for significant political will for implementation, the cost of application, and their slowness. Since all participants have to accept the same conditions and regulatory restrictions, this contributes to lengthy negotiations, allowing risks to develop into threats and create excessive hazards in the system before a solution is developed.

Therefore, reactive urgent actions at the level of national economies will remain relevant for a long time until overall stabilization in the security of the digital economy and infrastructure, if it happens at all.



## References:

1. Fleck A. Infographic: Cybercrime Expected to Skyrocket in Coming Years. *Statista Daily Data*. Available at: <https://www.statista.com/chart/28878/expected-cost-of-cybercrime-until-2027/> (accessed March 1, 2024).
2. Lambert S. Number of Internet Users in 2024: Statistics, Current Trends, and Predictions. *Financesonline.com*. Available at: <https://financesonline.com/number-of-internet-users/> (accessed March 2, 2024).
3. Evolution of trade under the WTO: handy statistics. *World Trade Organization*. Available at: [https://www.wto.org/english/res\\_e/statis\\_e/trade\\_evolution\\_e/evolution\\_trade\\_wto\\_e.htm](https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/trade_evolution_e/evolution_trade_wto_e.htm) (accessed March 2, 2024).
4. Global Trade Outlook and Statistics (2023). Geneva: World Trade Organization, 28 p. Available at: [https://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/trade\\_outlook23\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/trade_outlook23_e.pdf) (accessed March 2, 2024).
5. World Internet Users Statistics and 2023 World Population Stats. *Internet World Stats*. Available at: <https://www.internetworldstats.com/stats.htm> (accessed March 3, 2024).
6. Lourenço M. B., Marinos L. (eds.) (2020) Main incidents in the EU and worldwide / Attiki, Greece: European Union Agency for Cybersecurity (ENISA), 26 p. DOI: <https://doi.org/10.2824/552242> (accessed March 3, 2024).
7. Svetozarov N. R., Lella M. (2020) A. Enisa Threats Landscape 2022 / ed. by N. R. Svetozarov et al. Attiki, Greece: European Union Agency for Cybersecurity (ENISA), 150 p. DOI: <https://doi.org/10.2824/764318> (accessed March 3, 2024).
8. On "European Economic Security Strategy": Joint Communication To The European Parliament, The European Council And The Council of 20.06.2023 no. 52023JC0020: as of 26 January 2024. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52023JC0020&qid=1687525961309> (accessed March 3, 2024).
9. The EU's Cybersecurity Strategy for the Digital Decade: Joint Communication To The European Parliament And The Council of 16.12.2020: as of 24 December 2022. Available at: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/eu-cybersecurity-strategy-digital-decade-0> (accessed March 3, 2024).
10. Maksymenko A. REAL AND POTENTIAL THREATS TO THE DIGITAL ECONOMY IN WAR. Economic scope. 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/188-7> (accessed March 3, 2024).

**Митрофанов Владислав Юрійович**

*аспірант,*

*Державний вищий навчальний заклад*

*«Український державний хіміко-технологічний університет»*

**М'ячин Валентин Георгійович**

*доктор економічних наук,*

*професор кафедри аналітичної економіки та менеджменту,*

*Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ*

**Фісуненко Надія Олександрівна**

*кандидат економічних наук,*

*завідувачка кафедри аналітичної економіки та менеджменту,*

*Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-8>

## **ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНИХ МЕТОДІВ ОЦІНКИ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ НЕЧІТКОЇ ЛОГІКИ**

Ризик-менеджмент підприємства у сучасних умовах регламентований стандартом ISO 31000:2018 *«Менеджмент ризиків. Принципи та керівні вказівки»*, де висвітлено принципи управління ризиками для поліпшення планування і прийняття ефективних рішень [1].

Міжнародною Електротехнічною Комісією (МЕК) випущено стандарт ІЕС 31010:2019 *«Risk management – Risk assessment techniques»*, де наведено понад 40 методів оцінки ризику [2].

Розглянемо *найбільш відомі методи оцінки ризиків* та проаналізуємо математичний апарат, який вони використовують.

Метод оцінки ризику *«краватка-метелик»* (Bow-Tie Analysis, ВТА) – це інструмент для аналізу та управління ризиками, який використовується в різних сферах, таких як промисловість, медицина, авіація, нафтогазова промисловість тощо. Цей метод

дозволяє візуалізувати причинно-наслідкові зв'язки між загрозами, випадками, заходами контролю та наслідками ризику [3].

Основною концепцією методу є створення «краватки» – графічного зображення, де центральна частина представляє потенційно шкідливу подію, а дві «граничні» частини представляють причини і наслідки цієї події. «Метелик» – це частина графіка, що відображає контролюючі заходи, які можуть запобігти події або пом'якшити її наслідки.

Формули для оцінки ризику за методом «краватка-метелик» можуть бути представлені наступним чином:

Оцінка ризику *RA* (*Risk Assessment*):

$$RA = \text{Імовірність } (P) \times \text{Наслідки } (C),$$

де *P* – імовірність події (*Probability*) – імовірність того, що потенційно шкідлива подія відбудеться. Вона може бути визначена як відношення кількості випадків цієї події до загальної кількості подій.

*C* – наслідки події (*Consequences*) – міра вагомості або серйозності наслідків, які можуть виникнути в результаті події. Наслідки можуть бути оцінені в різних шкалах, наприклад, в грошовому виразі, кількісних одиницях, рівні стійкості тощо.

*CM* – контролюючі заходи (*Control Measures*) – заходи, які призначені для запобігання події або пом'якшення її наслідків. Вони можуть включати технічні заходи, процедури, навчання персоналу тощо.

*RAeTP* – оцінка ризику в межах прийнятної імовірності (*Risk Evaluation within Tolerable Probability*):

$$RAeTP = P \times C \times (1 - CM).$$

Метод «краватка-метелик» дозволяє виявити ключові ризики та розробити ефективні стратегії управління ризиками для їх запобігання або пом'якшення наслідків. Оцінка ризику за цим методом є важливим етапом у впровадженні системи управління ризиками в організації.

*Марковський аналіз* – це метод оцінки ризику, який базується на математичній теорії марківських процесів. В основі цього методу

лежить моделювання динаміки системи з урахуванням імовірних подій та їх наслідків.

Марковський аналіз дозволяє визначити імовірність того, що система перейде з одного стану в інший протягом певного періоду часу [3].

Основні поняття, що використовуються в Марковському аналізі:

– стани системи (*States*) – можливі умови або ситуації, в яких може перебувати системаж;

– матриця переходів (*Transition Matrix*) – матриця, яка відображає імовірності переходу системи з одного стану в інший. У цій матриці кожен елемент  $P_{ij}$  відповідає імовірності переходу зі стану  $i$  в стан  $j$ ;

– матриця імовірностей (*Probability Matrix*) – матриця, що відображає імовірності перебування системи в кожному стані протягом певного часу. Позначається як  $P(t)$ , де  $t$  – час;

– вектор імовірностей станів (*State Probability Vector*) – вектор, який відображає імовірності перебування системи в кожному стані в даний момент часу. Позначається як  $\pi(t)$ ;

– стійкий стан (*Steady State*) – стан системи, коли імовірності перебування в кожному стані залишаються постійними з плином часу.

Формули для Марковського аналізу є наступними:

матриця переходів (*Transition Matrix*):

$$P = \begin{bmatrix} P_{11} & P_{12} & \cdots & P_{1n} \\ P_{21} & P_{22} & \cdots & P_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ P_{n1} & P_{n2} & \cdots & P_{nn} \end{bmatrix};$$

матриця імовірностей (*Probability Matrix*)

$$P(t) = e^{Qt};$$

вектор імовірностей станів (*State Probability Vector*):

$$\pi(t) = \pi(0) \times e^{Qt};$$

матриця переходів за крок часу  $\Delta t$  (*Transition Matrix for Time Step  $\Delta t$* ):

$$P(\Delta t) = e^{Q \cdot \Delta t}$$

Марковський аналіз дозволяє оцінювати ризики в системі та приймати рішення щодо їх управління на основі імовірностей переходів між станами. Він є потужним інструментом для моделювання та аналізу ризиків у різних галузях діяльності.

*Метод Байєсівського аналізу оцінки ризику* – це статистичний підхід до оцінки імовірності та наслідків ризиків на основі наявних даних та апріорних уявлень про ризики. Основна ідея полягає в тому, щоб поєднати апріорну інформацію про ризики з новими даними для отримання більш точних оцінок ризику [3].

Основний індикатор для Байєсівського аналізу оцінки ризику:

$$P(A|B) = \frac{P(B|A) \times P(A)}{P(B)},$$

де  $P(A|B)$  – імовірність гіпотези  $A$  при наявності доказів  $B$ ,  $P(B|A)$  – імовірність доказів  $B$  при справедливості гіпотези  $A$ ,  $P(A)$  – апріорна імовірність гіпотези  $A$ ,  $P(B)$  – загальна імовірність доказів  $B$ .

Оновлення апріорної інформації визначається формулою:

$$P(A|B) = \frac{P(B|A) \times P(A)}{P(B|A) \times P(A) + P(B|\neg A) \times P(\neg A)},$$

де  $A$  – доповнення до гіпотези  $A$ ,  $P(\neg A)$  – апріорна імовірність доповнення  $A$ .

Оцінка ризику на підставі Байєсівського аналізу виглядає як

$$Risk(A) = P(AB) \times Consequences,$$

де  $Risk(A)$  – оцінка ризику гіпотези  $A$ ,  $Consequences$  – наслідки гіпотези  $A$ .

Байєсівський аналіз оцінки ризику дозволяє врахувати апріорні знання про ризики та нові докази для отримання більш точних оцінок ризику. Він є потужним інструментом управління ризиками, особливо в умовах невизначеності та обмеженої інформації.

*Метод Монте-Карло* – це числовий метод, який використовується для моделювання різних випадкових величин у складних системах. Цей метод дозволяє проводити аналіз ризиків, оцінювати імовірності та прогнозувати наслідки на основі великої кількості випадкових варіантів. Основна ідея полягає в тому, щоб

створити модель системи, яка містить випадкові фактори, та запустити велику кількість симуляцій для отримання статистичної інформації [3].

Основні кроки *методу Монте-Карло* для оцінки ризику є такими:

- 1) створення моделі системи – визначення параметрів, що впливають на ризик, та їх розподілів;
- 2) генерування випадкових величин – використання випадкових чисел для відтворення впливу різних факторів на систему;
- 3) виконання симуляцій – проведення великої кількості симуляцій, щоб оцінити ризики та імовірні наслідки;
- 4) аналіз результатів – визначення імовірностей та наслідків різних сценаріїв, а також оцінка середніх значень і розмахів результатів;
- 5) прийняття рішень – на основі аналізу результатів вирішення про прийняття заходів для управління ризиком.

### Література:

1. ДСТУ ISO 31000:2018 Менеджмент ризиків. Принципи та настанови (ISO 31000:2018 Risk Management – Principles and guidelines on implementation, IDT). Чинний від 2019-01-01. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:en>
2. Сосновська О.О., Деденко Л.В. Ризик-менеджмент як інструмент забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах невизначеності. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2019. № 1(3). С. 70–79. DOI: <http://doi.org/10.32750/2019-0106>
3. Кравченко М.О., Бояринова К.О., Копішинська К.О. Управління ризиками: Навчальний наочний посібник : навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент». КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с.

**Огорілко Юрій Миколайович**  
*аспірант,*  
*Сумський державний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-9>

## **ФІНАНСУВАННЯ ДЕФІЦИТУ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ ЯК ЗАГРОЗА НЕЗАЛЕЖНОСТІ НБУ**

М. Фельдштейн, досліджуючи співзалежність дефіциту державного бюджету, обмінних курсів, монетарної, фіскальної політики та рівня відсоткових ставок вказував на те, що статистично значущим при аналізі дефіциту бюджету є його співвідношення з ВВП країни. У ординарних умовах вплив монетарної політики на дефіцит державного бюджету є опосередкованим [3, с. 388–389].

Нижче наведено статистичну інформацію щодо частки дефіциту Державного бюджету України у відношенні до ВВП (таблиця 1).

Таблиця 1

### **Відношення виконання Державного бюджету України (у млн. грн) до номінального ВВП з 2014 по 2022 роки**

<b>Рік</b>	<b>Доходи</b>	<b>Видатки</b>	<b>Кредитування</b>	<b>Дефіцит</b>	<b>ВВП (%)</b>
2014	357084,2	430217,8	4919,3	-78052,8	4,98
2015	534694,8	576911,4	2950,9	-45167,5	2,28
2016	616274,8	684743,4	1661,6	-70130,2	2,94
2017	793265,0	839243,7	1870,9	-47849,6	1,60
2018	928108,3	985842,0	1514,3	-59247,9	1,66
2019	998278,9	1072891,5	3437,0	-78049,5	1,96
2020	1076016,7	1288016,7	5096,1	-217096,1	5,18
2021	1296852,9	1490258,9	4531,4	-197937,4	3,63
2022	1787395,6	2705423,3	-3326,0	-914701,7	17,62

*Джерело: складено за даними Міністерства фінансів України*

Як видно з наведеної інформації, різке збільшення дефіциту Державного бюджету України відбулось у 2022 році, що

пояснюється широкомасштабним російським вторгненням на територію України.

Зазначений дефіцит значною мірою покривається за рахунок міжнародної допомоги. Так, наприклад, за інформацією Міністерства фінансів України (станом на 29 лютого 2024 року) у січні-лютому 2024 року до загального фонду Державного бюджету України надійшло близько 1,2 млрд. доларів США зовнішнього фінансування (з них грантових коштів майже 75 % від загального обсягу допомоги).

Однак, за період правового режиму воєнного стану використовувались і інші інструменти покриття дефіциту Державного бюджету України, зокрема, за рахунок Національного банку України та всупереч нормативних положень, що діяли до моменту впровадження зазначеного правового режиму.

Історичний досвід показує, що обсяг повноважень, які притаманні незалежним монетарним інституціям, може різко знизитись або зовсім зникнути. Такі ситуації характерні для періодів криз та воєн [1, с. 12–14].

Одним з ключових показників незалежності центральних банків є юридичне обмеження їх спроможності кредитувати (фінансувати) дефіцит державного бюджету чи державний сектор взагалі [2, с. 356–357].

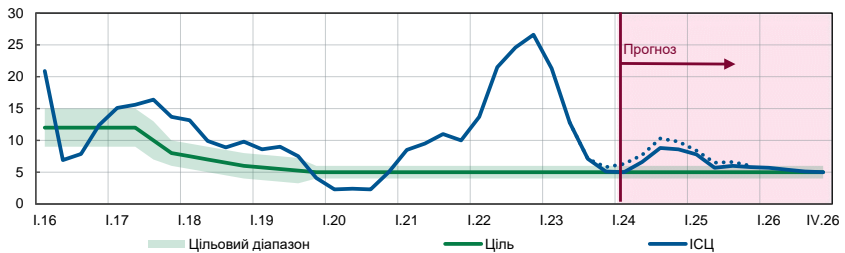
На переконання дослідників, проблема незалежності центральних банків загострюється також внаслідок конфлікту цілей монетарної та фіскальної політики. Перегляд ключової ставки або запуск програми викупу цінних паперів може вплинути не лише на цінову, а й на фінансову та макроекономічну стабільність [5, с. 39].

Згідно з Основними засадами грошово-кредитної політики, схваленими рішенням Ради Національного банку України від 15 квітня 2022 року, в умовах широкомасштабного російського вторгнення на територію України основними пріоритетами монетарної політики стали забезпечення стабільного функціонування банківської та фінансової систем, а також максимальне забезпечення потреб оборони України.



Враховуючи високу невизначеність, зниження ефективності ринкових інструментів та впровадження адміністративних обмежень на валютному ринку, Національний банк України відмовився від рамок монетарної політики у вигляді інфляційного таргетування та використання облікової ставки як основного інструменту грошово-кредитної політики.

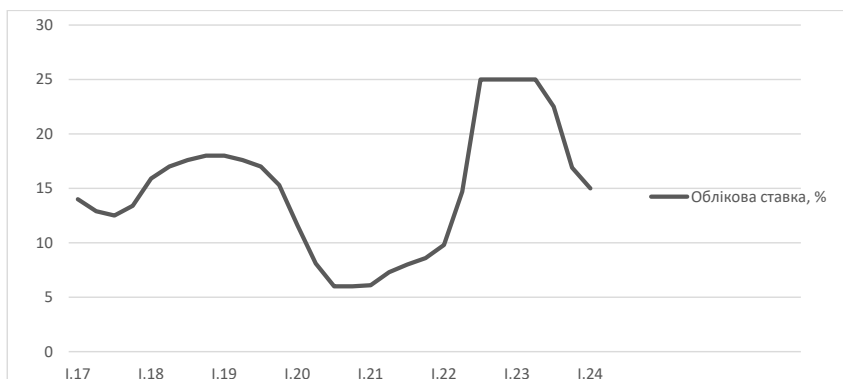
Незважаючи на ряд введених обмежень, за період 2022 та початку 2023 років значно підвищився рівень інфляції. Нижче наведено графік, що відображає рівень інфляції за період з 2016 року до початку 2024 року з прогнозом інфляційних тенденцій до кінця 2026 року (Графік 1).



**Рис. 1. Динаміка рівня інфляції у співвідношенні з таргетом за період з 2016 до початку 2024 років (з прогнозом до 2026 року)**

*Джерело: складено за даними НБУ*

При цьому НБУ за допомогою облікової ставки все одно реагував на динаміку рівня інфляції. Нижче наведено відповідні дані за період з 2017 по 2024 роки (Графік 2).



**Рис. 2. Динаміка облікової ставки НБУ за період з 2017 по 2024 роки**

*Джерело: складено за даними НБУ*

В якості чинників, що стримували інфляцію у 2023 році, НБУ наводить також наступні [4]:

1. *Зменшення тиску витрат на сировину, матеріали та логістику.* Зазначене проявилось через налагодження перерваних ланцюгів постачання та сприятливі погодні умови, що забезпечили високу урожайність зернових та овочевих культур.

2. *Заходи монетарної політики.* До жовтня 2023 року, коли обмінний курс був фіксований, так і після переходу до більш гнучкої політики, НБУ продовжував згладжувати надмірні курсові коливання на ринку.

3. *Ціни на енергоносії.* Зниження світових цін на газ у цей період хоч і не мало прямого ефекту на споживчу інфляцію, сповільнювало її зростання через зменшення виробничих затрат.

У квітні 2022 року НБУ декларував можливість надання підтримки державному бюджету шляхом купівлі цінних паперів уряду України на первинному ринку. Вказане стало можливим завдяки зупиненню дії, на період правового режиму воєнного стану, статті 54 Закону України «Про Національний банк України». Вказаною нормою закріплено пряму заборону на надання кредитів Національним банком України (як в національній, так і в іноземній

валюти) на фінансування Державного бюджету України, а також на купівлю на первинному ринку цінних паперів, емітованих Кабінетом Міністрів України чи іншою державною установою.

При цьому НБУ означив розуміння потенційних ризиків, пов'язаних з монетизацією дефіциту державного бюджету. Але завдяки обмеженню обсягів такої монетизації, центральний банк мав на меті запобігти посиленню фіскального домінування (і, відповідно, високої інфляції) та послабленню довіри до грошово-кредитної політики.

У лютому 2022 року Кабінет Міністрів України постановив здійснити державні внутрішні запозичення в обсязі до 400 млрд. гривень шляхом поетапного випуску облігацій внутрішньої державної позики «Військові облігації». Їх купівля була доручена НБУ.

У свою чергу, з березня 2022 року НБУ проводив за зверненням Міністерства фінансів України купівлю зазначених облігацій внутрішньої державної позики.

Станом на кінець грудня 2022 року у портфелі НБУ облігацій внутрішньої державної позики рахувалось на 704,57 млрд. грн. (станом на початок березня 2024 року зазначений обсяг зменшився – до 682,49 млрд. грн.)

Висновки. Одним з ключових критеріїв незалежності центральних банків є нормативне закріплення заборони на фінансування дефіциту державного бюджету. Законодавство України також містить зазначену заборону (ст. 54 Закону України «Про НБУ»).

Однак, на час повномасштабного російського вторгнення на територію України, дію зазначеної норми було зупинено, що звузило статус НБУ як незалежної монетарної інституції та забезпечило монетизацію дефіциту Державного бюджету України.

### **Література:**

1. Capie C. The Evolution of General Banking. Policy Research Working Paper. № 1534. The World Bank. November 1995. P. 1–15.

2. Cukierman A., Webb S.B., Neyapti B. Measuring the Independence of Central Banks and Its Effect on Policy Outcomes. *The World Bank Economic Review*. Vol. 6. No. 3. P. 353–398.

3. Feldstein M.S. The Budget Deficit and the Dollar. NBER Macroeconomics Annual 1986. Volume 1. P. 355–409.

4. Інфляційний звіт, січень 2024 року, затверджено рішенням Правління Національного банку України від 25 січня 2024 року № 30 р. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/IR\\_2024-Q1.pdf?v=6](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2024-Q1.pdf?v=6)

5. Любич О.О., Бортніков Г.П., Шульга Н.П. Незалежність центрального банку як органу монетарної політики. *Фінанси України*. 2020. № 11. С. 35–55.

**Піріашвілі Олександр Борисович**

*кандидат економічних наук,*

*старший науковий співробітник*

*відділу розвитку інфраструктури,*

*Державна установа «Інститут економіки та прогнозування*

*Національної академії наук України»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-10>

## **ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ ЗАЛІЗНИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ<sup>1</sup>**

На сучасному етапі реформування національної економіки різні питання реалізації євроінтеграції, розвитку міжнародного економічного співробітництва набувають особливої актуальності та гостроти в умовах військового стану в країні. Переосмислення потребують механізми фінансування капітальних інвестицій, стратегічні пріоритети розвитку секторів економіки, угоди про економічне співробітництво, тощо. Одним з таких механізмів може слугувати наявність чи відсутність процесів економічної конвергенції (зближення) України з ЄС. Зокрема, що стосується конвергенції залізничного транспорту України з ЄС щодо продуктивності залізниць.

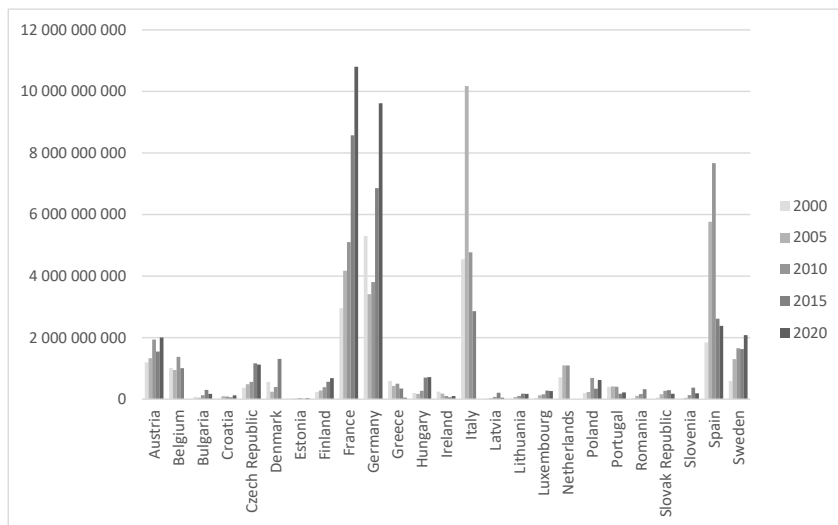
Тому поступова реструктуризація та модернізація залізничного транспорту України, а також поступова гармонізація та узгодженість діючих стандартів, технічних регламентів, та політики щодо ринку залізничних перевезень з існуючими в ЄС – це один із важливих пріоритетів державної транспортної політики України згідно зі ст. 368 Угоди про асоціацію між Україною та ЄС.

---

<sup>1</sup> Публікацію підготовлено в рамках виконання НДР відомчої (прикладної) теми: «Конвергенція в секторах виробничої інфраструктури України з ЄС» (Державний реєстраційний № 0121U112428)

Так, за оцінками експертів обсяг щорічних інвестицій на утримання залізничної інфраструктури та подальший її розвиток мають становити приблизно 108 млрд грн. на рік [1, с. 79].

У зв'язку з цим варто розглянути загальний обсяг інвестицій в транспортну інфраструктуру та витрати на технічне обслуговування в державах-членах ЄС-27 за період з 2000–2020 рр. у млрд євро, який наведено на рис. 1. Для порівняльного аналізу виокремимо п'ять держав-членів ЄС-27 за найбільшими значеннями обсягів інвестицій в транспортну інфраструктуру та витрат на технічне обслуговування за зазначений період.



**Рис. 1. Інвестиції в транспортну інфраструктуру та витрати на технічне обслуговування**

**в державах-членах ЄС-27 у 2000–2020 рр., у млрд євро\***

Джерело: складено автором О.Б. Піріаішвілі на основі статистичних даних міжнародних баз даних щодо розвитку транспорту: *Transport infrastructure investment and maintenance spending*. URL: [https://stats.oecd.org/OECDStat\\_Metadata/ShowMetadata.ashx?Dataset=ITF\\_INV-MTN\\_DATA&ShowOnWeb=true&Lang=en](https://stats.oecd.org/OECDStat_Metadata/ShowMetadata.ashx?Dataset=ITF_INV-MTN_DATA&ShowOnWeb=true&Lang=en)

\* За виключенням Мальти та Кіпру

Так, як свідчать дані на рис. 1, найбільший обсяг інвестицій в транспортну інфраструктуру та витрати на технічне обслуговування становили: у Франції 2,9 млрд євро – у 2000 р., 4,2 млрд євро – у 2005 р., 5,1 млрд євро – у 2010 р., 8,6 млрд євро – у 2015 р. та 10,8 млрд євро – у 2020 р.; у Німеччині 5,3 млрд євро – у 2000 р., 3,4 млрд євро – у 2005 р., 3,8 млрд євро – у 2010 р., 6,9 млрд євро – у 2015 р. та 9,6 млрд євро – у 2020 р.; в Італії 4,6 млрд євро – у 2000 р., 10,2 млрд євро – у 2005 р., 4,8 млрд євро – у 2010 р., 2,9 млрд євро – у 2015 р.; в Іспанії 1,8 млрд євро – у 2000 р., 5,8 млрд євро – у 2005 р., 7,7 млрд євро – у 2010 р., 2,6 млрд євро – у 2015 р. та 2,4 млрд євро – у 2020 р.

Разом з цим, як свідчать дані на рис. 1, в інших державах-членах ЄС-27 обсяг інвестицій в транспортну інфраструктуру та витрати на технічне обслуговування за зазначений період становили, зокрема, в Австрії 1,2 млрд євро – у 2000 р., 1,3 млрд євро – у 2005 р., 1,9 млрд євро – у 2010 р., 1,6 млрд євро – у 2015 р. та 2,0 млрд євро – у 2020 р.; в Бельгії 1,0 млрд євро – у 2000 р., 948,5 млн. євро – у 2005 р., 1,4 млрд євро – у 2010 р., 1,0 млрд євро – у 2015 р.; у Швеції 589 млн. євро – у 2000 р., 1,3 млрд євро – у 2005 р., 1,7 млрд євро – у 2010 р., 1,6 млрд євро – у 2015 р. та 2,1 млрд євро – у 2020 р.; у Чехії 370,8 млн. євро – у 2000 р., 484,4 млн. євро – у 2005 р., 563,2 млрд євро – у 2010 р., 1,2 млрд євро – у 2015 р. та 1,1 млрд євро – у 2020 р.; у Данії 563,9 млн. євро – у 2000 р., 240,9 млн. євро – у 2005 р., 396,4 млн. євро – у 2010 р. та 1,3 млрд євро – у 2015 р.; у Нідерландах 710 млн. євро – у 2000 р., 1,1 млрд євро – у 2005 р. та 1,1 млрд євро – у 2010 р.

Звернімося до Національної транспортної стратегії України до 2030 року (далі – НТСУ 2030), де визначено принципи стратегії, реалізація яких передбачає конвергенцію з актами ЄС та лібералізацію ринків транспортних послуг. Також в документі визначено, що потенційний обсяг інвестицій у галузь транспорту оцінюється експертами у 8-10 млрд доларів США на рік [2, с. 4].

Також в НТСУ 2030 передбачається, що ключовим елементом стратегії – є розробка механізмів забезпечення фінансування, у тому

числі, залучення приватних інвестицій (державно-приватне партнерство (концесії), нові механізми залучення приватних коштів, лібералізація ринків); фінансування від міжнародних фінансових організацій; нова система тарифоутворення; підвищення ефективності використання наявних ресурсів, цільове фінансування [2, с. 22].

Крім того в стратегії визначено, що загальна потреба в інвестиціях у транспортну інфраструктуру в цілому становитиме більше 30 млрд доларів США до 2030 року [2, с. 22].

Розглянемо інструменти державної політики для відбудови повоєнної економіки, які запропонував Б. Данилишин, зокрема, що стосується джерел фінансування, а саме: залучення коштів міжнародних фінансових організацій та країн-партнерів для цільових державних інвестицій у створення нових цілісних виробничих комплексів у пріоритетних видах діяльності, а також широкий інструментарій державної підтримки підприємств, важливих для економіки і безпеки в умовах війни (кредити, гранти, акціонерне фінансування, венчурне фінансування, державні гарантії, страхова підтримка, державне замовлення, субсидії) [3, с. 4].

Повоєнне відновлення та подальший інноваційний розвиток залізничної транспортної інфраструктури країни у повоєнному періоді в контексті процесів поглиблення конвергенції щодо продуктивності залізничного транспорту України з ЄС-27 доцільно, на нашу думку, здійснювати в три етапи, а саме: *I-й етап* – відновлювальний період у повоєнний час; *II-й етап* – доведення рівня розвитку залізничного транспорту країни до рівня довоєнного періоду; *III-й етап* – подальший розвиток залізничного транспорту в контексті процесів поглиблення конвергенції щодо продуктивності залізничного транспорту України з ЄС-27.

Так, на *I-му етапі* прискореному відновленню підлягають всі об'єкти залізничної транспортної інфраструктури, які були зруйновані у результаті повномасштабної військової російської агресії на території країни, саме: залізничні мости; залізничні колії; вузлові станції та сортувальні станції (першочергово на кордоні із державами-членами ЄС-27); залізничні вокзали; складські



приміщення з паливо-мастильними матеріалами (ПММ) та запасними частинами для рухомого складу – локомотивів та вагонів).

На *II-му етапі*, після вирішення проблем першого етапу щодо прискореного відновлення залізничної транспортної інфраструктури країни, необхідно також в прискореному порядку вирішувати проблему доведення функціонування залізничного транспорту країни до рівня довоєнного періоду. До таких проблем слід віднести, на нашу думку, наступні процеси, що пов'язані із: відновленням пасажирського та вантажного вагонного парку залізниці країни до рівня довоєнного періоду; відновленням ефективності залізничних перевезень (пасажирів, вантажів) до рівня початку воєнних дій в Україні; упорядкуванням усієї енергопостачальної системи для стійкого та надійного функціонування всієї залізничної інфраструктури країни; постійним забезпеченням усієї залізничної транспортної інфраструктури спеціалістами різних категорій; створенням спеціального банку розвитку для цільового фінансування потреб залізничної транспортної інфраструктури країни.

І, нарешті, *III-й етап* має бути пов'язаний переважно з подальшим розвитком усієї залізничної транспортної інфраструктури країни в контексті процесів поглиблення конвергенції з ЄС-27. У зв'язку з цим, основними чи стратегічними напрямками у вирішенні зазначених проблем, на нашу думку, слід вважати наступні: вдосконалення системи управління залізничною транспортною інфраструктурою країни; вирішення проблеми ширини залізничної колії в країні; зближення показників продуктивності залізниць України з ЄС; збільшення швидкості пересування пасажирських та вантажних поїздів; підвищення продуктивності праці на залізничному транспорті; забезпечення власного виробництва вантажних та пасажирських вагонів (європейського зразка та якості) та локомотивів (електровозів та тепловозів).

Отже основна ідея щодо модернізації залізничного транспорту країни є одним з головних завдань процесу підвищення ефективності роботи залізниці та поглиблення процесів конвергенції залізничної транспортної інфраструктури України з Євросоюзом в умовах сучасних інтеграційних викликів.

## Література:

1. Піріашвілі О.Б., Овчиннікова В.П. Проблеми модернізації на залізничному транспорті України. *Підприємництво та інновації*. 2019. Вип. 10. С. 74–81. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/10.11>
2. Національна транспортна стратегія України до 2030 року. *The American Chamber of Commerce in Ukraine*. 42 с. URL: [http://publications.chamber.ua/2017/Infrastructure/UDD/National\\_Transport\\_Strategy\\_2030.pdf](http://publications.chamber.ua/2017/Infrastructure/UDD/National_Transport_Strategy_2030.pdf) (дата звернення: 27.02.2024).
3. Данилишин Б. Як забезпечити економічне зростання в умовах війни. *Економічна правда*. 2023. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/3/697664/> (дата звернення: 06.03.2024).

**Пономаренко Ольга Олександрівна**

*студентка магістратури,*

*Львівський національний університет імені Івана Франка*

*Науковий керівник: Підхонний Олег Михайлович*

*доктор економічних наук, професор,*

*Львівський національний університет імені Івана Франка*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-11>

## **АНАЛІЗ МОЖЛИВОСТЕЙ САНКЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОГО ОБІГУ БЕЗПІЛОТНИХ СИСТЕМ**

У зв'язку з війною, що триває в Україні та постійним застосуванням Росією безпілотних літальних апаратів (БПЛА) «Шахед» у своїх військових операціях, виникає потреба у ретельному аналізі процесу закупівлі цих безпілотників. БПЛА «Шахед» використовуються російськими військами для різних цілей, включаючи спостереження, розвідку та, можливо, активні дії на території України.

Розуміння процесу закупівлі цих БПЛА важливе з декількох причин. По-перше, це допоможе виявити канали, через які такі передові військові технології надходять до державних суб'єктів, що беруть участь у конфліктах. Ці знання можуть бути використані для зупинення або блокування потоку цих систем до ворожих сил, знижуючи їхню ефективність на полі бою.

По-друге, аналіз закупівель БПЛА «Шахід» може розкрити рівень участі Росії у конфлікті в Україні та її підтримку сепаратистських угруповань. Визначивши походження цих безпілотників і виявивши осіб, причетних до їхнього придбання і передачі, можна отримати докази участі російських військових у конфлікті в регіоні.

Безпілотний літальний апарат Shahed 136 – це безпілотний літальний апарат, який виробляється іранською аерокосмічною компанією Shahed Aviation Industries.

Shahed Aviation Industries – іранська аерокосмічна компанія, яка спеціалізується на розробці та виробництві літальних апаратів, включаючи вертольоти та безпілотні літальні апарати (БПЛА). Цей безпілотник пов'язує з поширенням російської військової техніки, що викликає занепокоєння щодо його використання в конфліктах і його потенційного впливу на міжнародну безпеку. Участь Shahed 136 у військовій діяльності та його зв'язок з організаціями, що фінансуються державою, призвели до запровадження санкцій з боку багатьох країн, зокрема у жовтні 2022 року Європейський Союз запровадив санкції проти Shahed Aviation Industries, стверджуючи, що компанія постачає безпілотники до Росії для підтримки її вторгнення в Україну [1].

Вивчення процесу оплати Росією безпілотних літальних апаратів (БПЛА) «Shahed» має значення з кількох причин. Розуміння того, як Росія здійснює фінансування придбання цих БПЛА, надає важливі уявлення про її військові здібності, стратегічні пріоритети та можливе втручання у конфлікти, такі як тривала війна на території України.

Нещодавно хакерське угруповання Prana Network зламало поштові сервери іранської компанії Sahara Thunder, на яких містився масив даних про виробництво боєприпасів Shahed-136 для Росії [2].

Компанія IRGC Sahara Thunder є фіктивною компанією, керованою Islamic Revolutionary Guard Corps Aerospace Force, яка сприяє продажу зброї до Росії.

Відповідно до документів виробництво іранських ударних безпілотників локалізується в особливій економічній зоні «Алабуга», що в Росії.

Компанія Товариство з обмеженою відповідальністю «Алабуга Девелопмент» є дочірньою компанією АТ «ОЕЗ «Алабуга» і спеціалізується на комплексному управлінні будівництвом. Компанія залучена до будівництва заводу з виробництва БПЛА «Шахед-136/131», що використовуються Росією проти України [3].

Загальна вартість виробничого контракту, включаючи передачу технологій, обладнання, 6 000 БПЛА та програмного забезпечення, становить 108,5 млрд рублів (1 млрд 750 млн доларів).

Згідно з опублікованими документами, принаймні частина фінансових операцій і розрахунків Росії з Іраном здійснюється в золоті.

Наприклад, у червні 2023 року організація «Алабуга Машинері» перерахувала 2 067 795 грамів золота в злитках (104 млрд доларів США) іранській підставній компанії Sahara Thunder, імовірно, в якості оплати за послуги і товари [2].

Окрім того, досить важливим є розуміння процесу відвантаження іранських безпілотників до Росії з погляду безпеки та геополітичних наслідків. Це може вказувати на зближення військових зв'язків між країнами, а також порушити міжнародні домовленості про контроль зброї. Такі дії можуть мати великий вплив на стабільність у регіоні та відносини між державами.

Відомо що авіаперевізники з OAE Success Aviation Services FZC (Success Aviation) і Jet Global DMCC (iJet) співпрацювали з іранською фірмою Safiran Airport Services (Safiran), що перебуває під санкціями США, для координації польотів між Іраном і Росією, в тому числі пов'язаних з перевезенням іранських БПЛА, персоналу і супутнього обладнання з Ірану до Росії. Дії проти цілей, що базуються в ОАЕ, здійснюються у співпраці з урядом ОАЕ [4].

Оскільки компанії, які використовуються для перевезення цих безпілотників, перебувають під санкціями, Росія шукає нові шляхи для транспортування цієї техніки. Зокрема, вона користується морськими шляхами через Каспійське море. Основними портами прийняття вантажу на територіях Росії є ПрАТ «Астраханський порт», АТ «Махачкалінський морський торговий порт» та ПрАТ «Порт Оля» [2].

У контексті війни з Україною, міжнародна співпраця між Іраном і Росією у галузі виробництва безпілотників набуває особливого значення. Зараз Україна стикається з загрозою з боку Росії, яка використовує різноманітні засоби, включаючи безпілотні системи, для здійснення військових операцій на території України.

У цьому контексті співпраця між Іраном і Росією у сфері безпілотних систем може мати непрямий вплив на воєнні дії на сході України. Іран, будучи виробником безпілотників, може надавати Росії певні технології або навіть безпілотні апарати, які використовуються в бойових операціях. Це може збільшити здатність Росії до проведення розвідувальних місій, а також до здійснення атак на об'єкти на території України.

Варто згадати конкретні приклади міжнародної співпраці між Іраном і Росією в області безпілотних систем:

#### 1. Спільний проєкт «Карах».

Проєкт «Карах» є спільною ініціативою між Іраном та Росією у галузі розробки та виробництва безпілотних літальних апаратів (БПЛА). Його метою є створення нового типу безпілотника з покращеними характеристиками та функціональністю. У проєкті беруть участь іранська компанія Iran Aircraft Manufacturing Industrial Company (HESA) та російські партнери, зокрема підприємства, що спеціалізуються на радіоелектронних системах та аерокосмічних технологіях. Основною ціллю проєкту є розробка та випробування прототипу нового безпілотного літального апарату, який може мати широкий спектр застосувань, включаючи військове та цивільне використання.

#### 2. Обмін технічними знаннями.

У 2017 році була підписана угода між іранською компанією HESA та російськими виробниками радіоелектронних систем з метою обміну технічними знаннями та досвідом у галузі безпілотних систем. У рамках угоди передбачено співробітництво у розробці нових технологій безпілотників, оптимізації виробництва та удосконалення технічних характеристик чинних моделей. Участь у міжнародних виставках і конференціях.

Компанії та установи з Ірану та Росії регулярно беруть участь у міжнародних виставках та конференціях, де представляють свої досягнення в галузі безпілотних систем. Наприклад, Міжнародна виставка авіаційної техніки та космонавтики (МАКС) у Росії та Міжнародна виставка оборонної промисловості у Тегерані.

### 3. Спільні наукові дослідження.

Науковці з обох країн активно співпрацюють у проведенні наукових досліджень у галузі безпілотних систем. Дослідження охоплюють різні аспекти, від розробки нових алгоритмів управління до підвищення ефективності та безпеки безпілотних літальних апаратів. Результати наукових досліджень використовуються для подальшого вдосконалення та розвитку технологій безпілотних систем, що сприяє покращенню їхньої функціональності та надійності.

Дослідження форм зв'язку між Іраном та Росією у галузі безпілотних апаратів має велике значення з погляду політики санкцій та захисту України. Зламання поштових серверів іранської компанії Sahara Thunder, яка співпрацює з Росією у сфері виробництва боєприпасів, свідчить про важливість ретельного моніторингу та розуміння нових способів співпраці між країнами, особливо в контексті обмежень і санкцій. Такі дослідження допомагають розвивати стратегії ефективного контролю та захисту від можливих загроз, а також покращують розуміння потенційних викликів і вразливостей у сфері безпеки й оборони. Для України це особливо важливо, оскільки це може допомогти вчасно виявляти потенційні загрози та розробляти стратегії для ефективного захисту своїх інтересів та територіальної цілісності.

### **Література:**

1. Shahed Aviation Industries. URL: <https://www.iranwatch.org/iranian-entities/shahed-aviation-industries>
2. IRGC Front Company Sahara Thunder Hacked by PRANA Network. URL: <https://irancybernews.org/ircg-front-company-sahara-thunder-hacked-by-prana-network/>
3. David Albright, Sarah Burkhard, and the Good ISIS team, Visible Progress at Russia's Shahed Drone Production Site Satellite Imagery Update and Call for Action. 2023. URL: <https://isis-online.org/isis-reports/detail/visible-progress-at-russias-shahed-drone-production-site>
4. Treasury Sanctions Iranian Persons Involved in Production of Unmanned Aerial Vehicles and Weapon Shipment to Russia. URL: <https://home.treasury.gov/news/press-releases/jy0940>

**Талмачова Анастасія Русланівна**  
*здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,  
Одеський національний морський університет*

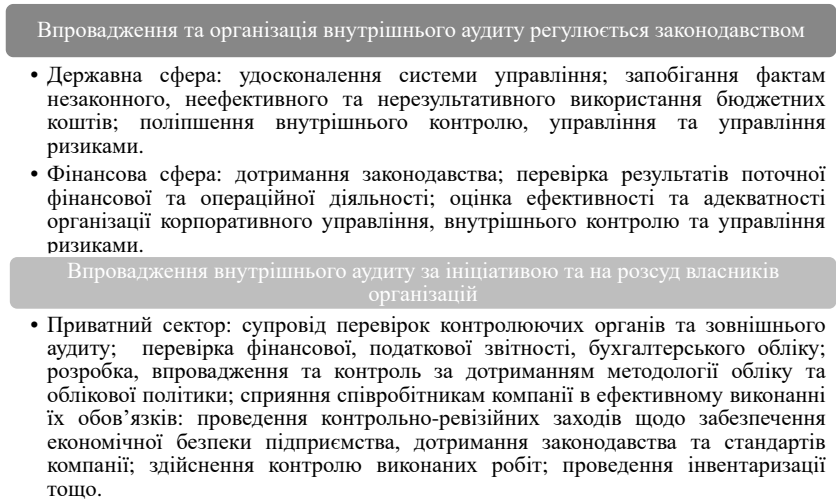
DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-12>

## **ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ: РЕАЛІЇ ВІТЧИЗНЯНОЇ ПРАКТИКИ ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД**

Розвиток внутрішнього аудиту у різних регіонах та країнах світу відрізняється залежно від національних особливостей, історичних передумов, ефективності інтернаціоналізації та гармонізації національної аудиторської практики із міжнародною. Інтернаціоналізація внутрішнього аудиту в Україні здійснюється за сприянням Інституту Внутрішніх Аудиторів України, а його гармонізація пов'язана з вимогами Директив Європейського Парламенту та Ради 2006/43/ЄС і 2014/56/ЄС, якими у вітчизняне законодавство введено нову категорію «підприємства, які становлять суспільний інтерес» [1]. Вітчизняним законодавством унормовано питання впровадження та організації внутрішнього аудиту у діяльності державних, фінансових установ, у тому числі банків та фінансових установ, що здійснюють професійну діяльність на фондовому ринку. У всіх інших сферах діяльності, впровадження та організація внутрішнього аудиту відбувається без належного нормативно-правового забезпечення та здійснюється за ініціативою й на розсуд власників організацій, що спричиняє численні проблеми, пов'язані з імплементацією обов'язкових елементів Міжнародних основ професійної практики внутрішнього аудиту, нерозумінням сучасної ролі внутрішнього аудиту, розмиттям його сутності, що ставить під сумнів відповідність аудиторської практики концептуальним основам міжнародної професійної практики внутрішнього аудиту та як наслідок перешкоджає його ефективному



розвитку. Напрямки та завдання внутрішнього аудиту у вітчизняній аудиторській практиці на рис. 1.



**Рис. 1. Напрямки та завдання внутрішнього аудиту у вітчизняній аудиторській практиці**

*Джерело: розроблено за матеріалами [2–6]*

Розвиток вітчизняного внутрішнього аудиту є як ніколи актуальним у теперішній період воєнного стану, коли організації найбільш вразливі до ризиків середовища, а внутрішній аудит має як ніколи раніше бути готовим до їх захисту, забезпечити стійкість та своєчасно вжити необхідні заходи для безперервної діяльності організацій. Одним із напрямком підвищення ефективності вітчизняного внутрішнього аудиту є адаптація кращих практик та міжнародного досвіду внутрішнього аудиту у вітчизняну аудиторську практику організацій, що підвищить цінність аудиторських послуг для його користувачів. В міжнародній практиці внутрішній аудит набув найбільшого поширення у державній та фінансовій сфері з огляду регламентації та встановлення обов'язкових вимог до впровадження у діяльності установ служби

внутрішнього аудиту, а також поширений в приватному секторі в некомерційних організаціях, публічних компаніях та інших приватних підприємствах, що здійснюють свою діяльність у виробничій, гірничій, інформаційній, транспортній галузі, галузі охорони здоров'я та соціальної допомоги, в компаніях, що займаються роздрібною торгівлею, будівництвом, а також надають комунальні, професійні, наукові, освітні, технічні послуги, послуги оренди та лізингу [7]. Пріоритетними напрямками внутрішнього аудиту є комплаєнс, шахрайство, управління ризиками, дослідження інформаційних технологій, управління та культура, підтримка зовнішнього аудиту, дослідження операційної, фінансової діяльності, відносин із третіми сторонами, зниження витрат, сталий розвиток та оцінка нефінансової звітності [7]. В державній сфері віддають перевагу комплаєнсу та попередженню шахрайства для забезпечення належного дотримання державною установою вимог законодавства, відповідності внутрішнім регламентам з метою забезпечення належного управління, надання послуг охорони здоров'я, освітніх, адміністративних, соціальних послуг та інших державних послуг населенню, а також для забезпечення прозорого та ефективного управління державними ресурсами. У фінансовій сфері комплаєнс та попередження шахрайства сприяє зменшенню операційних й фінансових ризиків та підвищує довіру клієнтів до діяльності установи, а в приватному секторі сприяє прозорості та легітимності діяльності організацій відповідно до зовнішніх регламентів та норм галузі. Управління ризиками займає одне із пріоритетних напрямків внутрішнього аудиту з огляду підвищення ризикованості всіх галузей функціонування через посилення процесів цифровізації, глобалізації, мобільності та уваги до суспільних проблем, тому сфера аудиторського дослідження охоплює численні питання, пов'язані з кібербезпекою, управлінням та корпоративною звітністю, безперервністю бізнесу, регуляторними змінами та фінансовою ліквідністю [8].

Серед актуальних трендів професійної практики внутрішнього аудиту: ризик-менеджмент та питання стратегічного розвитку,

посилення корпоративного управління, інноваційність та застосування нових технологій в аудиторській практиці, ризикоорієнтованість та здатність розуміти складні бізнес-процеси [9]. Власники та менеджери приватних організацій звертаються до внутрішніх аудиторів за консультаціями, пов'язаними із дослідженням нових напрямків діяльності, що підвищують цінність організації, застосовують гнучкий підхід, здатний швидко реагувати на ризики, що з'являються у середовищі та зосереджують увагу на стратегічній сфері, що дозволяє отримати переваги та цінність від аудиторських послуг для посилення корпоративного управління та усвідомленні ризиків, створенні більш надійних та ефективних внутрішніх засобів контролю з менш частими збоями, оптимізації бізнес-процесів та систем, підвищені впевненості в прийнятті кращих і швидших рішень, збільшення довіри з боку зовнішніх зацікавлених сторін, включаючи інвесторів, регуляторів та клієнтів, створені кращої корпоративної культури для досягнення цінності та мети організації [9]. Для підвищення ефективності організації та проведення внутрішнього аудиту посилюється інтерес у застосуванні сучасних технологій при проведенні аудиторських процедур та відповідно підвищуються кваліфікаційні вимоги до внутрішніх аудиторів, що наразі мають бути здатні досліджувати складні питання та мати достатній професійний досвід для забезпечення стратегічного розвитку організації [9].

Отже, підсумовуючи все вищезазначене, вважаємо доцільним застосування гнучких підходів до планування внутрішнього аудиту, комплаєнсу та консультаційної підтримки другої лінії управління для того, щоб внутрішній аудит сприяв ефективному виконанню критичних функцій організацій. Також слід впроваджувати сучасні технології для підвищення ефективності внутрішнього аудиту на підприємстві та встановлювати належні кваліфікаційні вимоги до внутрішніх аудиторів, що вимагає наявності ризикоорієнтованого мислення, здатність розуміти складні бізнес-процеси, творче й стратегічне мислення, гнучкість та аналітичні навички, що забезпечить здатність внутрішнього аудиту сприяти стратегічному розвитку організацій.

## Література:

1. Семенець А. О. Історико-компаративний аналіз становлення інституту внутрішнього аудиту. *Проблеми економіки*. 2018. № 4 (38). DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2018-4-330-337>
2. Робота внутрішній аудитор в Україні, пошук вакансій внутрішній аудитор в Україні. Огляд професії внутрішній аудитор. URL: <https://roбота.ua/zapros/vnutrishniy-audytor/ukraine> (дата звернення: 04.03.2024).
3. Внутрішній аудит: від теорії до практики : практ. посіб. для розпорядників бюджетних коштів місцевих бюджетів. Київ : LOGICA, 2019. 44 с.
4. Про затвердження Положення про організацію внутрішнього аудиту в банках України: постанова Правління Національного банку України № 311 від 10.05.2016. URL: [https://zakononline.com.ua/documents/show/362133\\_\\_\\_744645](https://zakononline.com.ua/documents/show/362133___744645) (дата звернення: 04.03.2024).
5. Деякі питання здійснення внутрішнього аудиту та утворення підрозділів внутрішнього аудиту : постанова Кабінету Міністрів України № 1001 від 28.09.2011. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2011-%D0%BF#Text> (дата звернення: 04.03.2024).
6. Інформація про стан внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk/informacija-pro-stan-vnutrishnogo-kontrolju-ta-vnutrishnogo-audit> (дата звернення: 04.03.2024).
7. 2022 Internal Audit Foundation Premier Global Research Internal Audit: A Global View. The Institute of Internal Auditors Inc. USA. 2022. Vol. 50. Issue 1. URL: <https://www.theiia.org/en/content/research/foundation/2022/global-view/> (дата звернення: 04.03.2024).
8. Risk in Focus 2024 Global Summary. The Institute of Internal Auditors Inc. USA. 2023. Vol. 16. URL: <https://www.theiia.org/en/internal-audit-foundation/latest-research-and-products/risk-in-focus/> (дата звернення: 04.03.2024).
9. Global Internal Audit Study 2023: Seeing through walls to find new horizons. PricewaterhouseCoopers (PwC). 2023. Vol. 40. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/services/audit-assurance/internal-audit/global-internal-audit-study.html> (дата звернення: 04.03.2024).

**Ханнуф Катерина Євгенівна**  
*аспірантка кафедри фінансів, обліку та психології,  
Український державний університет науки і технологій*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-13>

## **ВІДНОВЛЕННЯ ТА ІНТЕГРАЦІЯ СИНЕРГІЇ ЦИФРОВИХ ТА ESG-ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОМИСЛОВОСТІ КРАЇНИ ПІСЛЯ ВОЄННИХ ДІЙ**

Цифровізація як драйвер сучасних економічних та соціальних трансформацій, наголошує на необхідності збалансованого підходу до її впровадження. Так, розробка стратегій цифрової трансформації, необхідність впровадження гнучких інформаційних систем у бізнес-процеси підприємств у різних сферах діяльності призвела до якісних змін соціально-економічних відносин у корпоративному секторі більшості країн. Але доцільно зазначити, що не сам процес цифровізації, а рівень цифрової зрілості виступає ключовим двигуном цифрової трансформації та подальшого розвитку цифрової економіки. Визначення цифрової зрілості у цьому контексті охоплює спектр економічних агентів – від індивідуальних осіб до компаній та інституцій. Цей показник, а також його динаміка, грає вирішальну роль у визначенні темпу та якості процесів цифровізації, а також у змінах бізнес-процесів. Важливо зазначити, що цифрова зрілість не лише впливає на спроможність організацій адаптуватися до нових цифрових реалій, але й стимулює інноваційний розвиток, посилюючи конкурентні переваги на ринку

Цифрова зрілість охоплює ряд аспектів, таких як: 1) *стратегічне планування та лідерство*, де успішні цифрові трансформації вимагають чіткого візюну та стратегії від керівництва, яке розуміє цінність та потенціал цифровізації; 2) *культура інновацій*, де організації з високим рівнем цифрової зрілості часто мають культуру, яка заохочує експерименти, приймає ризики та визнає значення невдач як джерело навчання; 3) *навички та компетенції*, де цифрова зрілість

передбачає наявність кваліфікованих працівників, які володіють необхідними цифровими навичками та компетенціями для ефективної роботи в цифровому середовищі; 4) *технологічна інфраструктура*, яка включає розвинуту цифрову інфраструктуру, яка може підтримувати передові цифрові інструменти та платформи, є основою для реалізації цифрових ініціатив.

У контексті відновлення і розбудови післявоєнної України, розвиток цифрової зрілості сприятиме не тільки технологічному прогресу, але й економічному зростанню, покращенню якості життя громадян та підвищенню добробуту. Формування цифрової зрілості в Україні активно просувається через реалізацію таких проєктів, як програма розвитку ООН в Україні та ініціативи Міністерства цифрової трансформації України. Одним з ключових напрямків є підтримка цифровізації державних послуг, що включає забезпечення доступності та інклюзивності цих послуг для всіх груп населення. Зокрема, проєкт підтримки Дія», який фінансує Швеція та реалізує Програма розвитку ООН (UNDP) в Україні, розпочав роботу в 2021 році, а друга фаза проєкту стартувала 1 січня 2024 року [1]. Портал «Дія» виступає яскравим прикладом успішної цифровізації державних послуг в Україні, який є ключовим елементом у стратегії цифрової трансформації країни та спрямований на подолання цифрового розриву, підвищення рівня цифрової освіти серед населення та створення умов для розвитку цифрової економіки. Україна активно працює над розширенням доступу до цифрових послуг та підвищенням рівня цифрової грамотності, що включає розробку нових електронних послуг, спрощення процедур взаємодії з державою через цифрові канали та забезпечення інклюзивності та доступності цих послуг для всіх верств населення, включаючи людей з особливими потребами та віддалені громади. Зусилля України з цифровізації також охоплюють розвиток інфраструктури та технологій, необхідних для підтримки цифрової економіки, включаючи розширення мережі широкосмугового інтернету, забезпечення кібербезпеки та захисту даних, а також створення умов для розвитку стартапів та інноваційного бізнесу. Продовження цих ініціатив та подальше зростання цифрової

зрілості матимуть вирішальне значення для відновлення, розвитку та інтеграції України в глобальну цифрову економіку, підвищення конкурентоспроможності країни на міжнародній арені та покращення якості життя її громадян та пришвидшенню перемогу над російським агресором.

Невід'ємним і еквівалентним супутником цифрової трансформації економіки в останні десятиліття є концепція ESG. «Відповідальне» інвестування стає все більш актуальним, і новим критерієм інвестиційної привабливості та відбору компаній, крім фінансових показників, є дотримання емітентом принципів ESG. Попит на зелену економіку у світі зростає, тренд ESG підприємництва та відповідального інвестування набирає обертів, а акції компаній, які враховують екологічні ризики та потреби суспільства в комфортному середовищі. ESG-концепція враховує не лише фінансові результати компаній, але й їхні впливи на природу, суспільство та управління. Сутність ESG полягає в ідеї, що підприємства повинні брати до уваги не лише фінансовий успіх, а й свою відповідальність перед середовищем, співтовариством та стандарти етичного управління. Інтеграція ESG-критеріїв у корпоративну стратегію в промисловості країн має особливості в тому, що вона спрямована на створення довгострокової вартості через відповідальне управління екологічними ризиками, соціальну відповідальність та ефективне корпоративне управління, зосередженні на довгостроковій стійкості бізнесу, зниженні ризиків пов'язаних із зміною клімату, покращенні відносин із працівниками та спільнотами, а також у підвищенні прозорості. Інтеграція ESG-критеріїв (екологічні, соціальні та управлінські) в корпоративну стратегію стає все більш актуальною для підприємств у всьому світі, включаючи Україну. Щоб ефективно впровадити ці критерії в післявоєнний період, українським підприємствам слід підготуватися та враховувати кілька ключових аспектів у попередній підготовці, таких як: розуміння ESG-концепцій, оцінка впливу на ділову діяльність, стратегічне планування, впровадження в корпоративну культуру, залучення стейкхолдерів, моніторинг та

звітність, розуміння міжнародних стандартів та практик. Для ефективної інтеграції ESG-критеріїв в корпоративну стратегію, важливо впроваджувати міжнародні стандарти та найкращі практики в цій області, такі як стандарти Global Reporting Initiative (GRI), Sustainable Development Goals (SDGs) та інші.

У той же час зрілість цифрових практик створює можливості для синергії між цифровою та ESG трансформацією, що призведе до досягнення найбільш значущих результатів як в операційній ефективності, так і в сталому розвитку.

Синергія між цифровою та ESG трансформацією відкриває нові можливості для підприємств у досягненні операційної ефективності та сталого розвитку, такі як: 1) цифрові технологія для вимірювання та звітності (цифрові інструменти дозволяють збирати, аналізувати та звітувати про дані щодо екологічних та соціальних показників); 2) цифрові рішення для підвищення продуктивності та оптимізації ресурсів (цифрові технології, такі як штучний інтелект, інтернет речей та аналітика даних, можуть допомогти підприємствам підвищити ефективність використання ресурсів, знизити витрати та покращити процеси управління); 3) цифрові інновації для зменшення викидів та забруднення (розвиток цифрових технологій може сприяти розробці нових технологій та інновацій, спрямованих на зменшення викидів парникових газів, енергоефективність та зниження забруднення навколишнього середовища); 4) підвищення взаємодії з зацікавленими сторонами (цифрові комунікаційні платформи дозволяють підприємствам підтримувати активний діалог зі своїми зацікавленими сторонами щодо їхніх ESG-ініціатив та зобов'язань); 5) цифрові рішення для демократизації управління (цифрові технології можуть допомогти підприємствам впроваджувати більш демократичні структури управління та приймати рішення, які враховують інтереси різних зацікавлених сторін).

На українських підприємствах існують ряд перешкод для впровадження технологій для синергії між цифровою та ESG трансформацією, це: фінансові обмеження; низька технологічна освіченість; нормативно-правові обмеження; відсутність свідомості та



підтримки керівництва; культурні перешкоди; недостатня інфраструктура. Також доцільно зазначити, що війна серйозно ускладнює впровадження технологій для синергії між цифровою та ESG трансформацією з ряду причин, таких як економічна нестабільність, руйнування інфраструктури, підвищення ризиків та нестабільності, соціальні наслідки. Після закінчення військових дій, впровадження технологій для синергії між цифровою та ESG трансформацією може стати важливим фактором відновлення економіки та соціального розвитку та сприятиме відновленню інфраструктури, підвищенню ефективності використання ресурсів та покращенню сталих практик в управлінні підприємствами. Таким чином, хоча війна може спричинити тимчасові труднощі, але після її закінчення, впровадження цих технологій може стати наважливим фактором для сталого відновлення економіки та соціального розвитку.

У першу чергу в Україні потрібно відновлювати та впроваджувати синергію цифрових та ESG-технологій у таких галузях: енергетика, промисловість, сільське господарство, транспорт і логістика. Ці галузі можуть стати ключовими для впровадження синергії між цифровими та ESG-технологіями, що сприятиме сталому розвитку економіки та суспільства в Україні.

Зазначені аспекти вказують на те, що цифрова трансформація може виявитися ключовим чинником для досягнення операційної ефективності та сталого розвитку, країни та надасть можливість українським підприємствам більш швидко подолати кризу, підвищити ефективність та соціальну відповідальність, подолати негативні наслідки війни, сприятиме покращенню конкурентоспроможності підприємств, зменшенню впливу на навколишнє середовище та підвищенню їхньої соціальної відповідальності.

### **Література:**

1. Цифрові, інклюзивні, доступні: підтримка цифровізації державних послуг в Україні (проект підтримки «Дія»). United Nations Development Programme. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/projects/digital-inclusive-accessible-support-digitalisation-public-services-ukraine-dia-support-project>

**Щербаков Сергій Сергійович**

*аспірант,*

*Класичний приватний університет*

**Хрипко Сергій Леонідович**

*професор, доктор технічних наук,*

*завідувач кафедри інформаційних технологій та дизайну,  
Інститут економіки Класичного приватного університету*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-14>

## **ХАРАКТЕРИСТИКИ ДОДАТКІВ РОЗПОДІЛЕНИХ БАЗ ДАНИХ**

Розподілені бази даних використовуються для горизонтального масштабування і призначені для задоволення вимог робочого навантаження без зміни додатку бази даних чи/або шляхом вертикального масштабування на одній машині.

Розподілені бази даних вирішують різні проблеми, такі як доступність, відмовостійкість, пропускна здатність, затримка і масштабованість.

Розподілена база даних – це набір взаємопов'язаних баз даних, розкиданих на декількох мережевих сайтах. Всі бази даних

Всі бази даних взаємопов'язані між собою і тому виглядають для користувача як єдина база даних. Розподілені бази даних використовують кілька вузлів. У них масштабування відбувається через горизонтальне розширення вузлів. Більша кількість вузлів у системі збільшує обчислювальну потужність, підвищує доступність і вирішує проблему єдиної точки відмови.

Різні частини розподіленої бази даних зберігаються в різних фізичних місцях, а вимоги до обробки розподіляються між процесорами на різних вузлах бази даних.

Централізована система управління розподіленими базами даних (СКРБД) управляє розподіленими даними так, ніби вони

зберігаються в одному фізичному місці; СКРБД синхронізує всі операції з даними між базами даних таким чином, що оновлення в одній базі даних автоматично відображаються в усіх базах даних. Це є гарантією того, що внесені зміни пов'язані з оновленням автоматично відображаються в інших базах даних.

Загальні риси розподілених баз даних:

- Незалежність від місця розташування – дані фізично зберігаються в декількох місцях і управляються незалежною СКБД.

- Розподілені бази даних відповідають на запити в розподіленому середовищі, де дані управляються на декількох програмних застосунках. Високорівневі запити перетворюються в плани виконання запитів, якими легше керувати.

- Розподілене управління транзакціями – забезпечує узгоджену розподілену базу даних з використанням протоколів зобов'язань, методів управління розподіленим паралелізмом, розподілених транзакцій і розподілених методів відновлення після помилок.

- Безшовна інтеграція.

- Бази даних у колекції зазвичай є єдиною логічною базою даних і пов'язані між собою.

- Мережевість – всі бази даних в колекції об'єднані в мережу і взаємодіють одна з одною.

- Розподілені бази даних включають обробку транзакцій. Обробка транзакцій – це додаток, який містить один або декілька наборів транзакцій бази даних. Обробка транзакцій – це атомарний процес, який або виконується повністю, або не виконується взагалі.

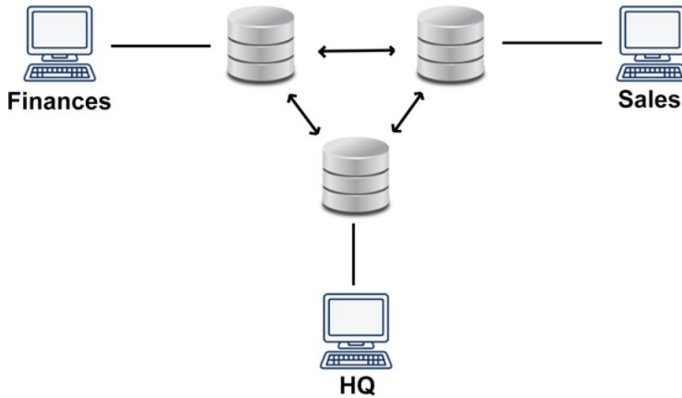
Розрізняють два типи розподілених баз даних:

- однорідні;

- гетерогенні.

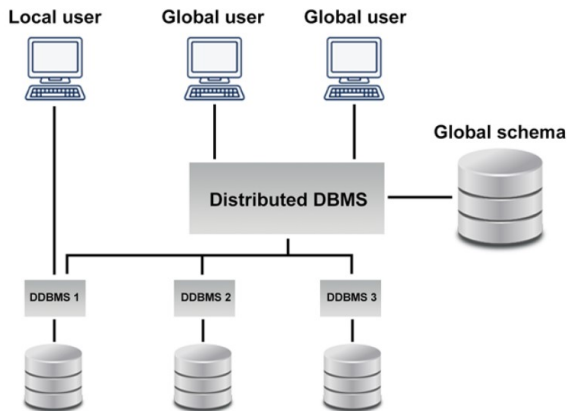
Однорідна розподілена база даних – це мережа з декількох вузлів, що містять одну і ту ж базу даних. Кожен вузол використовує одну і ту ж операційну систему, СКБД і структури даних, що полегшує управління ними. Однорідні бази даних дозволяють користувачам безперешкодно отримувати доступ до кожної бази даних.

Приклад однорідної бази даних показаний на рисунку 1.



**Рис. 1. Схема однорідної розподіленої бази даних**

Гетерогенні розподілені бази даних використовують різні схеми, операційні системи, СКБД і різні моделі даних. Певний вузол може не знати про інші вузли, що призводить до обмеженої співпраці в обробці запитів користувачів. Спількування між вузлами вимагає узгодження. На рисунку 2 показано приклад гетерогенної розподіленої бази даних.



**Рис. 2. Схема гетерогенної розподіленої бази даних**

## Література:

1. Абдалла Х. Ефективний підхід до розміщення даних у розподілених системах. П'ята міжнародна конференція FTRA з мультимедіа та всюдисущої інженерії. 2011.
2. Абдалла Х. Використання жадібного підходу для вирішення проблеми розподілу даних у розподіленому середовищі. Міжнародна конференція 2008 року з паралельних і розподілених методів і додатків (PDPTA'08). 2008.
3. Brunstrom A., Leutenegger ST і Simha R. Експериментальна оцінка стратегій динамічного розподілу даних у розподіленій базі даних зі змінними робочими навантаженням. Міжнародна конференція з управління інформацією та знаннями 1995 року, Балтімор, штат Меріленд, США, 1995. С. 395–402.
4. Apers P. Розміщення даних у розподілених базах даних. ACM Trans. Системи баз даних. 1988. Вип. 13. № 3. С. 263–304.

## **НАПРЯМ 2. ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА ТА ТУРИЗМ**

**Данчевська Ірина Романівна**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*доцент кафедри туризму,*

*Львівський національний університет ветеринарної*

*медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-15>

### **ХАРАКТЕРИСТИКА РЕСУРСІВ ДЛЯ РОЗВИТКУ АКТИВНОГО ТУРИЗМУ ЛЬВІВЩИНИ**

У Львівській області наявні всі необхідні передумови для розвитку активного туризму, серед яких ландшафтна привабливість гірських територій, рельєфні та кліматичні можливості розвитку як літнього, так і зимового туризму. Природно-ресурсний потенціал Карпат дає змогу створити різноманітні маршрути активного туризму для різних категорій населення: туристів з дітьми, осіб з інвалідністю та інших маломобільних категорій населення. Тому дослідження ресурсного потенціалу регіону та подальшого їх використання для створення нових туристських маршрутів є актуальним [1].

З початком війни в Україні постраждали всі сфери та галузі, в тому числі, туристичний сектор. Прибуток з туристичних подорожей, і, відповідно, податки з них, складають вагому частину бюджету. Саме туризм дає поштовх до розвитку інфраструктури, включаючи підприємства торгівлі. Туристична сфера надає багато робочих місць та можливостей для заробітку, створює умови для функціонування компаній у галузях, що співпрацюють зі сферою туризму.

На українському туристичному ринку важко знайти туроператора чи туристичну агенцію, які б не мали екскурсійних турів до Львова. Окрім величезної кількості екскурсій історичними пам'ятками, Львівщина має великий природний ресурс для активного відпочинку. Але, не всі туроператори готові пропонувати активний та екстремальний відпочинок.

Львівська область має багату й унікальну природу, яка формує основу для розвитку активних видів туризму. Для прикладу, Львівщина – регіон у якому є все необхідне для розвитку велосипедного туризму на сучасному рівні, а саме: продумані, промарковані маршрути різного рівня складності, прокат велосипедного спорядження тощо.

Популярні велосипедні маршрути Львівської області:

– до гірського джерела: м. Сколе – с. Кам'янка – гора Сукіль – гірське озеро – с. Труханів – м. Сколе;

– скелі Довбуша: м. Сколе – с. Труханів – скелі Довбуша – гора Сукіль – с. Кам'янка – м. Сколе;

– водоспад Гуркало: м. Сколе – с. Дубина – с. Корчин – водоспад Гуркало – с. Корчин – с. Дубина – м. Сколе;

– Ямельниця: м. Сколе – Верхнє Синьовидне – с. Корчин – с. Крушельниця – с. Ямельниця – с. Орів – м. Сколе;

– Орів: м. Сколе – Верхнє Синьовидне – Нижнє Синьовидне – будинок лісника – с. Орів – с. Верхня Стинава – с. Нижня Стинава – Нижнє Синьовидне – Верхнє Синьовидне – м. Сколе;

– Лавочне-Бескид: смт. Славське – с. Лавочне – перевал Бескид – с. Лавочне;

– Водоспад Шипіт: с. Лавочне – хребет Бескид – гора Робочин – с. Подобовець – водоспад Шипіт – с. Гукливий – смт Воловець;

– Перевал Бескид-Воловець: с. Лавочне – с. Опорець – перевал Бескид – с. Скотарське – смт Воловець;

– Високий Верх: смт. Славське – с. Волосянка – туристичний комплекс «Захар Беркут» – джерело «Писана Криниця» – гора Високий Верх – полонина – гора чорна Ріпа – с. Ялинкувате – с. Волосянка – смт Славське;

– на Чорну Ріпу: смт Славське – с. Нижня Рожанка – с. Верхня Рожанка – гора Чорна Ріпа – гора Обнога – с. Верхня Рожанка – с. Нижня Рожанка – смт Славське [2–4].

Наявність маршрутів на вершини різного рівня складності, забезпечують розвиток гірського туризму у Львівській області, а саме: г. Пікуй, г. Парашка, г. Маківка, г. Ільза, г. Макітра, гори Лопата та Ключ, г. Магура, г. Тетерівка, гори Чорна Ріпа та Високий Верх [2–4].

Гірськолижний туризм стає одним із найпопулярніших видів активного туризму у світі і в Україні. Популярні центри гірськолижного туризму знаходяться у Львівській області: Тростяні (масив Сколівські Бескиди), Погар (м. Славсько), Кремінь (Політех, поблизу м. Славсько), Плай (с. Плав'є), «Звенів» (с. Орявчик), Тисовець, Захар Беркут (с. Волосянка), г. Житня (м. Сколе), Буковиця (м. Борислав), с. Розлуч, с. Майдан «Чарівні озера», с. Красів «Їжак Парк», с. Поляна [2–4].

Спелеотуризм на Львівщині доступний у:

- печерний комплекс на Миколаївщині (с. Прийма);
- печерний монастир (с. Розгірче);
- Медова печера (Винниківський лісопарк);
- Страдчанська печера (с. Страдч);
- печери у природному комплексі річки Кам'янка на Сколівщині;
- скелі гірського хребта Ключ.

Багато сучасних туристів люблять подорожі з елементами екстриму. При цьому, різноманіття видів екстремального туризму вражає. Зокрема, у Львівській області перспективним вважається розвиток таких видів екстремального туризму, як:

- політ на повітряній кулі;
- парашутний спорт;
- парапланеризм;
- екстремальний рафтинг.

Активний туризм має бути пріоритетним напрямком туризму, як в Україні, так і в Львівській області, оскільки зростає популяризація



здорового способу життя. Однак, його розвиток у великій мірі залежить від природно-ресурсного потенціалу території, їх стану та ефективного використання. За результатами дослідження встановлено, що Львівщина володіє значним природно-ресурсним потенціалом для розвитку даного виду туризму [1].

Встановлено, що більшість проаналізованих об'єктів активного туризму залучені до низки туристичних турів, однак, значна частина ресурсів не повною мірою використовується для популяризації та розвитку активного туризму у Львівській області. Загалом результати дослідження можуть бути використані органами ОТГ (об'єднаних територіальних громад) для розвитку туристичної діяльності на основі об'єктів активного туризму задля його популяризації на внутрішньому та міжнародному ринку туристичних послуг.

Отримані результати дослідження можна використати для розробки мобільного додатку з картами маршрутів та об'єктами інфраструктури активного туризму у регіоні. Йдеться і про систему інформування, де б були персональні рекомендації щодо туристичних об'єктів та готових ідей для подорожей Львівщиною, ознакування безпечних місць. Теоретико-методичні й прикладні розробки разом із отриманими результатами можуть бути використані в аналогічних дослідженнях для інших регіонів України.

### **Література:**

1. Данчевська І.Р. Ресурси для розвитку активного туризму Львівщини. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 69. С. 224–228.
2. Державне агентство розвитку туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua>
3. Львівська обласна військова адміністрація. URL: <https://loda.gov.ua/allNews?tag=туризм%20Львівщини>
4. Мальська М.П., Гамкало М.З., Романів П.В. активний туризм: теорія та практика : підручник. Київ : Видавництво «Каравела», 2022. 252 с.

## **НАПРЯМ 3. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ**

**Закревська Олександра Миколаївна**

*студентка магістратури,*

*Державний торговельно-економічний університет*

**Король Світлана Яківна**

*доктор економічних наук, професор,*

*професор кафедри обліку та оподаткування,*

*Державний торговельно-економічний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-16>

### **ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ В ІНТЕГРОВАНОМУ ЗВІТІ: СТАНДАРТНІ ВИМОГИ ТА СТРАТЕГІЇ РОЗКРИТТЯ**

Складання інтегрованої звітності прямо залежить від бажання підприємства збільшити свою вартість, знизити ризики інвесторів, підвищення соціальної довіри до його господарської діяльності. Люди, які активно залученні до роботи компанії, напряму впливають на фінансові та нефінансові показники діяльності. Тому вкрай необхідно при формуванні інтегрованої звітності враховувати міжнародний досвід і надати максимально більше доречної інформації, яка допоможе збільшити вартість підприємства в довгостроковій перспективі.

Проект міжнародного формату інтегрованої звітності визначає, що інтегрована звітність – це стисле повідомлення про те, як стратегія, управління, діяльність та перспективи організації, в контексті її зовнішнього середовища, призводить до створення вартості в короткостроковій, середньостроковій і довгостроковій перспективі [1]. Для встановлення вартості бізнесу необхідно інтегровану звітність поділити на капітали: фінансовий, виробничий,

людський, інтелектуальний, соціальний та екологічний. Саме тому удосконалення інтегрованої світності є рушійною силою в розвитку інших форм як фінансової, так і нефінансової звітності.

Для відображення повного обсягу частки того чи іншого капіталу, слід виокремити показники, що відповідають принципу зв'язаного подання інформації, і навіть подвійного запису в бухгалтерському обліку, де за одним показником може бути розкрита зміна у одному чи кількох капіталів. Конкретного списку таких показників немає, кожне підприємство самостійно обирає принципи ґрунтовного відображення кожного з капіталів. Детальний поділ дасть змогу не тільки правильно та в повному обсязі оцінити вартість бізнесу, а ще й сформує можливість подальшого розвитку інших форм звітності. Одними із ключових факторів, які безпосередньо впливають на успішність та процвітання бізнесу є теоретичні та практичні навички, здібності, досвід працівників.

Людський капітал (human capital) – компетенція працівників, їхні можливості і досвід, їхня мотивація до створення нового [1]. Зокрема відповідність структурі управління компанією та її підтримка, підходи до управління ризиками і дотримання етичних цінностей відображаються у здатності працівників розуміти, розробляти і втілювати стратегії компанії. Їхня лояльність та мотивація до поліпшення процесів, товарів і послуг, а також їхня здатність керувати, управляти і спільно працювати є ключовими в цьому процесі.

Фінансові показники не становлять головну складову інтегрованого звіту. Основну частину складають цілі сталого розвитку. Дотримання цих цілей сприяють створення збалансованого економічного, соціального і екологічного розвитку, а також дасть можливість задовільнити потреба сучасного суспільства, де всі люди мають рівний доступ до можливостей та ресурсів. До цілей, які тісно пов'язані із людським капіталом, належать:

– Ціль 5: *гендерна рівність* – забезпечення гендерної рівності, розширення прав і можливостей усіх жінок та дівчаток;

– Ціль 8: *гідна праця та економічний розвиток* – сприяння безперервному, всеохопному і сталому економічному зростанню, повній і продуктивній зайнятості та гідній праці для всіх.

– Ціль 10: *зменшення нерівності* – скорочення нерівності не тільки на підприємстві, а й всередині країн і між ними [2].

Розглядаючи нефінансові показники людського капіталу, можна прослідкувати важливу, але водночас досить однотипну інформацію. Таке вузьке охоплення даних зумовлено обмеженим уявленням про те, що охоплює людський капітал та його вплив на результативну діяльність підприємства. До таких показників можна віднести:

- загальна кількість штатних працівників;
- індекс здоров'я;
- продуктивність працівників;
- загальна кількість працівників;
- відсоток працівників-жінок;
- інфляція заробітної плати.

Проведений аналіз інтегрованих звітів компаній, дозволяє запропонувати компаніям при складанні інтегрованої звітності в розділі людський капітал зазначати такі нефінансові показники:

– всі заходи та тренінги які проводилися для підняття рівня кваліфікації працівників (із зазначенням кількості працівників, які брали участь). Так компанія «YORK TIMBERS», яка займається лісогосподарською діяльністю, зазначає всі тренінги, які проводилися в середині компанії. Серед них був курс із особистого та управлінського розвитку, який відвідала 191 особа. Цей курс дав змогу просунути навички слухання, дисциплінарні процедури, умови надання послуг у міжнародній торгівлі, основи фінансової політики [5];

– визнання та усвідомлення проблем, які прямо впливають на безпечне робоче місце, а саме про випадки смертельних ситуацій або травми внаслідок нещасних випадків на виробництві. Висвітлення такої інформації покаже не тільки інвесторам, а й потенційним працівниками, що компанія робить все аби досягнути нульової шкоди персоналу. Компанія «Sasol», яка є глобальною, інтегрованою

в хімічній та енергетичній галузях, визначає, що створення для безпечного робочого місця потрібно постійно зміцнювати культуру та правила поведінки, зробити безпеку основною цінністю. Компанія створила цільову групу з ліквідації смертельних випадків і травм високого ступеня тяжкості [3].

– гігієна праці – зобов'язання, які зміцнюють співпрацю співробітників і підвищують продуктивність працівників. До такої категорії компанія «Sasol» відносить:

- етичну, чесну та відкриту взаємодію;
- соціальний розвиток;
- справедлива винагорода та пільги;
- справжнє партнерство та спільний підхід до сталого майбутнього;
- просування різноманітності та інклюзивності;
- дотримання всіх чинних законів, а також прав людини.

– захист та просування прав людини. Підприємства повинні мати зобов'язання до дотримання недискримінації та прийняття різноманітності, гарантуючи, що робочі місця є інклюзивними, справедливими, відкритими, гнучкими та підтримуваними. Так компанія «L&T» – конгломерат, який займається проектуванням, будівництвом, визнає, що має проблеми з правами людей, але впевнено бореться з порушеннями і в дочірніх, і асоційованих компаніях [4]. Ось деякі положення політики та практики, яка пов'язана із правами людей: заборона дитячої праці, заборона примусової та обов'язкової праці, недискримінація, свобода колективних переговорів тощо. Ці положення прописані в компанії у кадровій політиці та кодексі поведінки працівників. Також проводиться політика захисту прав жінок для боротьби з сексуальними домаганнями на робочому місці. Проводять періодичні тренінги для працівників з різних аспектів прав людини. Цікавим пунктом є об'єднаний кодекс конфіденційності для покупців та постачальників, один з пунктів охоплює положення про права людини і всі нові постачальники повинні підтвердити своє

дотримання цих положень, перш ніж вони зможуть розпочати співпрацю з «L&T».

Використання запропонованої методики для підготовки інтегрованої звітності в аспекті людського капіталу сприятиме стандартизації процесу її складання, зменшить ризики пов'язані з недобросовісністю інформації, зосередить увагу на показниках, що оцінюють результати на довгострокову перспективу, підвищить якість та значущість інформації, необхідної для ухвалення управлінських рішень.

### **Література:**

1. Проект міжнародного формату інтегрованої звітності. URL: [https://integratedreporting.ifrs.org/wp-content/uploads/2022/08/IntegratedReportingFramework\\_081922.pdf](https://integratedreporting.ifrs.org/wp-content/uploads/2022/08/IntegratedReportingFramework_081922.pdf)
2. Sustainable development goals. URL: <https://sdgs.un.org/>
3. Sasol Limited Integrated report (2020). URL: <https://examples.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2022/07/SASOL-Integrated-Report-2020.pdf>
4. Larsen and Toubro annual report (2018–2019). URL: [https://examples.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2022/07/Larsen-and-Toubro\\_Annual-Report-2018-19.pdf](https://examples.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2022/07/Larsen-and-Toubro_Annual-Report-2018-19.pdf)
5. York Timbers Integrated annual report (2019). URL: <https://examples.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2022/07/YorkTimbers-integrated-annual-report-2019.pdf>

**Киричок Вікторія Олександрівна**

*студентка,*

*Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

**Науковий керівник: Павлова Галина Євгенівна**

*доктор економічних наук, професор,*

*Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-17>

## **СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА В УКРАЇНІ**

Виявлено, що складна політична та економічна ситуація в Україні негативно впливають на відродження і розвиток галузі тваринництва, а також на підвищення рівня ефективності його основних підгалузей.

Тваринництво – особлива галузь сільського господарства, стан розвитку якої вагомо впливає на економічний потенціал АПК країни, на всі сфери суспільного виробництва. Тваринництво забезпечує населення високоякісними, калорійними, дієтичними і вітамінізованими продуктами харчування, а промисловість – сировиною. Екологічне значення полягає в забезпеченні землеробства органічними добривами, внесення у ґрунт яких повертає в природу значну кількість органічної маси, сприяє підвищенню його родючості, вмісту гумусу, розвитку мікрофлори, інтенсифікації ґрунтотворного процесу і кругообігу речовин в породі [1]. Скотарство, як найбільш складна і надзвичайно важлива галузь сільського господарства, є найважливішим індикатором стану тваринницької галузі. [2, с. 19] Вона ґрунтується на розведенні великої рогатої худоби. В галузі зосереджено 65% умовного продуктивного поголів'я худоби. Головна її продукція – м'ясо і молоко. Залежно від того визначають такі напрями спеціалізації скотарства: молочний, молочно-м'ясний, м'ясний і м'ясомолочний [1].

В сучасному світі галузь тваринництва має важливе значення для забезпечення продовольства населення, забезпечення робочих місць та збереження природних ресурсів. Швидкий розвиток технологій, наукових досліджень і впровадження інноваційних підходів сприяє постійному удосконаленню галузі. Сьогодні ми можемо спостерігати сучасний стан розвитку тваринництва, який включає в себе такі аспекти, як підвищена ефективність виробництва, використання новітнього обладнання та технологій для створення комфортних умов для тварин, а також, умови, які значно поліпшують фізичну працю і для людей. Тваринництво стає все більше структурованою галуззю, де враховуються потреби ринку, екологічні вимоги та соціальні аспекти. Розвиток галузі тваринництва впливає на економіку країни, забезпечуючи внутрішній ринок та експорт галузь тваринництва має не тільки виробниче, а й соціальне, політичне та стратегічне значення для країни. Загалом прогрес у вирощуванні тварин та їх утримання сприяє на зростання загального рівня життя населення. Таким чином, сучасний стан розвитку галузі тваринництва є актуальною темою, яка варта вивчення та уваги.

На жаль, протягом останніх років стратегічні можливості тваринництва з кожним роком обмежуються. Зменшилися обсяги виробництва тваринницької продукції, зросла собівартість вирощування тварин, зросли витрати на виробництво одиниці продукції і тим самим це призвело до того, що одиниця виробленої продукції не покривалася ціною їх реалізації, а через те підприємства постійно були збитковими. Така ситуація, з іншого боку, вимагає подальших теоретико-методологічного дослідження існуючих проблем та їх вирішення, обґрунтування можливостей відродження та налагодження ефективних виробничих процесів у тваринництві та розробки заходів державної політики, де знайшлося б місце суттєвим пропозиціям задля забезпечення його ефективного розвитку.

Ефективне функціонування тваринництва в кінцевому підсумку має стати рушійною силою розвитку інших основних галузей сільського господарства та низки суміжних галузей (комбикормових



заводів, виробництва сільськогосподарської техніки та обладнання, модернізації виробничих процесів).

Перейдемо до основних напрямів вирішення проблем для галузі тваринництва і підвищення її рентабельності та конкурентоспроможності, є :

- створити на державному рівні програму підтримки та захисту сільськогосподарських виробників, виробництво яких спрямоване на розведення тварин так такі програми вже існують, але в період війни їх фінансування значно скоротилось і регулярність виплат не мала стабільності, саме тому необхідно перегледіти всі існуючі підтримки бізнесу. І або виправити помилки та недоліки вже існуючих, або створити абсолютно нові;

- подумати над ринком збуту виготовленої продукції, можливо сільськогосподарським товаровиробникам слід або самостійно зайнятися цим питанням розширити штат та почати працювати саме над зовнішньоекономічною діяльністю, або ж звернутися по допомогу до спеціалізованих підприємств основною метою, яких є налагодження ринку збуту;

- створити ефективну систему співпраці між університетами та бізнесом, а також створити унікальну пропозицію для кваліфікованих трудових ресурсів (можливе залучення студентів або молодих практикантів зі свіжими, новими ідеями, які зможуть по новому оцінити ситуацію, що дасть змогу як і розширити кількість робочих місць, так і створення нових ідей для поліпшення бізнесу);

- інноваційні підходи в побудові технологічного та технічного забезпечення виробництва, а саме удосконалення радянських технологій вирощування худоби та птахівництва (які були взяті за основу в багатьох країнах світу) та капітальне оновлення технічного забезпечення фермерських господарств;

Отже, тваринництво – одна з важливих галузей аграрного сектору України, призначенням якої є виробництво продуктів харчування тваринного походження в достатніх обсягах для забезпечення населення країни на рівні фізіологічних норм формування експортного потенціалу вітчизняної економіки.

Характерною рисою галузі є те, що вона функціонує у надзвичайно великому діапазоні – від промислового до натурального виробництва. В умовах становлення ринкової економіки потребують розв'язання проблеми інтенсивності та підвищення економічної ефективності виробництва. На сьогоднішній день є необхідним державне втручання у процеси виробництва і реалізації сільськогосподарської продукції.

### **Література:**

1. Іванух Р.А., Дусановський С.Л., Білан Є.М. Аграрна економіка і ринок. Тернопіль : «Збруч», 2003. 305 с. URL: <http://buklib.net/books/21882/>
2. Стратегія розвитку м'ясного скотарства в Україні у контексті національної продовольчої безпеки. Укр. акад. аграр. наук, Ін-т розведення і генетики тварин / за ред. М.В. Зубця, І.В. Гусева. Київ : Аграрна наука, 2005. 174 с. С. 19.

**Костенко Олександр Миколайович**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і оподаткування,  
Київський кооперативний інститут бізнесу і права*

**Райковська Інна Тадеушівна**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
завідувачка кафедри обліку і оподаткування,  
Київський кооперативний інститут бізнесу і права*

**Шпак Валентин Аркадійович**  
*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри обліку і оподаткування,  
Київський кооперативний інститут бізнесу і права*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-18>

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ПРАКСЕОЛОГІЯ АУДИТУ ОПОДАТКУВАННЯ: ГЕНЕЗИС, ТЕНДЕНЦІЇ, ВЕКТОР РОЗВИТКУ**

Актуальність теми дослідження. Реформування податкової системи України, часто суперечливе нормативне регулювання, нові аспекти податкових розрахунків і відображення їх в обліку та звітності значною мірою вплинули на методику та організацію аудиту взагалі та аудиту оподаткування підприємств зокрема, його види і роль у контексті загальної системи податкового контролю та податкового адміністрування, значення для клієнтів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Здійснення аудиту оподаткування вимагає спеціальних знань та навиків аудиторів, обґрунтуванню яких присвячені роботи багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених. Проте, в їх працях недостатньо розкриті проблемні питання від визначення сутності аудиту оподаткування підприємств, його мети та завдань, загальних основ організації та послідовності виконання – до конкретних методик перевірки за

основними видами податкових платежів та зборів, що визначені Податковим кодексом України й іншими законодавчими актами.

Мета дослідження. Дослідити теоретико-методологічні засади обґрунтування аудиту оподаткування та організаційно-практичні положення його застосування.

Виклад основного матеріалу. Історичні підвалини генезису аудиту оподаткування полягають в тому, що він виступає однією з форм податкового контролю, який визначається як система заходів, що вживаються контролюючими органами (до яких можна віднести і незалежні аудиторські фірми) з метою контролю нарахування та сплати податків і зборів, а також дотримання законодавства з питань проведення розрахункових та касових операцій, патентування, ліцензування та інших видів перевірок, визначених законодавством.

Тенденційність наукових розвідок сутності аудиту оподаткування узаasadнює його як незалежну аудиторську перевірку правильності та повноти нарахування і своєчасності сплати податків, стану їх бухгалтерського та податкового обліку, підтвердження достовірності податкової звітності та податкових аспектів фінансової бухгалтерської звітності, контроль за дотриманням податкової політики та дисципліни, а також експертиза податкових ризиків і виявлення резервів зниження податкового тиску на бізнес.

Вектор розвитку аудиту оподаткування обумовлює наукові дискусії загального контексту, що зазначені перевірки, маючи важливе значення для їх замовників (конкретних суб'єктів господарювання), відіграють також вагомий роль для задоволення суспільних інтересів у потребі достовірних даних про реальний стан податкових розрахунків та надходжень до бюджету [2, с. 117–141; 3, с. 57–72; 6, с. 44–75].

Звідси, на нашу думку, основними складовими мети аудиту оподаткування є: оцінка правильності нарахування, повноти та своєчасності сплати до бюджету податків, зборів та платежів; висловлення незалежної думки та надання аудиторського висновку про достовірність фінансової бухгалтерської та податкової звітності; попередження можливих штрафів, пені, інших фінансових санкцій

та судових позовів, пов'язаних з порушеннями податкового законодавства; надання замовнику (як правило, керівництву підприємства клієнта) обґрунтованих пропозицій щодо оптимізації оподаткування його діяльності.

Для досягнення визначеної мети в процесі аудиту оподаткування підприємств повинні вирішуватися (комплексно або за визначеним переліком) такі завдання [4; 5]: контроль правильності взяття на облік юридичних осіб і їх відокремлених підрозділів в органах податкової служби; перевірка дотримання клієнтом податкового законодавства; оцінка правильності визначення об'єкта оподаткування; перевірка застосованої бази оподаткування; підтвердження правильності визначеного переліку податків і обов'язкових платежів та застосованої ставки податку та податкових пільг із урахуванням корпоративної структури, видів діяльності та відносин із контрагентами; перевірка якості ведення податкового обліку та податкових аспектів фінансового обліку, а також зіставність і відповідність їх даних, підтвердження облікових записів належними первинними документами; перевірка порядку обчислення податку клієнтом; підтвердження правильності віднесення податкових розрахунків до відповідного податкового періоду; контроль за дотриманням строків та порядку сплати податку; перевірка строків і порядку подання звітності про обчислення і сплату податків, підтвердження її достовірності та відповідності даним первинного та зведеного обліку; постановка та відновлення податкового обліку; у разі самостійного виявлення підприємством помилок і неточностей у податкових розрахунках – контроль уточнених податкових декларацій та розрахунків, оцінка правильності нарахованих сум штрафних санкцій та донараховань до бюджету (або сум, що належать до повернення); податковий супровід, консультування клієнта з питань оподаткування в процесі перевірки; визначення необхідності внесення змін у застосовану клієнтом методику податкового обліку; участь у вирішенні спірних питань з податковими органами; оптимізація та планування оподаткування існуючих видів діяльності; розроблення

рекомендацій та пропозицій зі створення системи внутрішнього контролю підприємства за правильністю нарахування і сплати податків та зборів; консультації з питань ведення податкового обліку, складання звітності, податкової декларації; діагностика проблем оподаткування при здійсненні економічної діяльності; виявлення і реалізація податкових резервів (захист від податкових ризиків), розроблення рекомендацій щодо повного та правильного використання податкових пільг; експертиза актів, рішень та дій податкових органів; представлення та захист інтересів клієнта у суді у спорах із податковими органами; допомога при перевірках податкових розрахунків правоохоронними органами.

Оскільки аудит оподаткування в основному спрямовано на удосконалення і точність податкових розрахунків клієнта, то до головних його функцій потрібно віднести такі [1, с. 18–23]: попередження зловживань, шахрайства у податковій галузі; виявлення і виправлення помилок у податкових розрахунках і звітності клієнта; розроблення рекомендацій підприємству-клієнту щодо податкового планування і податкової політики, оптимізація оподаткування; сприяння підвищенню ступеня довіри користувачів інформації до перевіреної податкової звітності.

Реалізація перелічених завдань аудиту оподаткування підприємств передбачає виділення різних його видів, які визначаються характером аудиторського завдання.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Узагальнюючи розглянуті теоретико-методологічні засади обґрунтування аудиту оподаткування та організаційно-практичні положення його застосування необхідно зазначити, що аудит оподаткування як галузь знань та наукова дисципліна передбачає опанування теоретичних основ із організації та методології аудиту, практичних навичок їх застосування щодо ефективного використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів підприємства у власній господарській діяльності й попередженні порушень чинного законодавства.

У зв'язку з цим, основними завданнями для фахівців з аудиту оподаткування є праксеологічні положення, що передбачають: засвоєння методичних підходів до аудиту оподаткування підприємств; формування контрольно-аналітичного мислення; застосування контрольних процедур щодо діагностики фактичного стану об'єкта аудиту та оцінки й узагальнення їх результатів; удосконалення професійної діяльності аудиторів з даного напрямку; розкриття особливостей організації, документування та методичних прийомів здійснення податкового аудиту в розрізі окремих податків; оволодіння знаннями щодо окремих вимог Міжнародних стандартів контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг при виконанні окремих завдань аудиту оподаткування підприємств та надання аудиторських послуг в галузі оподаткування; застосовування теоретичних знань при вирішенні конкретних практичних аудиторських завдань.

### **Література:**

1. Петрик О.А., Давидов Г.М., Редько О.Ю та ін. Аудит оподаткування підприємств : навч. посіб. / за заг. ред. О.А. Петрик; передм. Т.І. Єфименко. Київ : ДННУ «Академія фінансового управління», 2012. 352 с.
2. Бардаш С.В., Костенко О.М., Краєвський В.М. Економічна синталітика філософський дискурс становлення та розвитку : монографія / за заг. ред. С.В. Бардаша. Київ : ЦП Компринт, 2017. 225 с.
3. Савчук В.К., Костенко О. М., Краєвський В.М Інформаційно-аналітичний процес праксеологічний підхід : монографія / за заг. ред. В.К. Савчука. Київ : видавництво «Вік Принт», 2013. 204 с.
4. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI (зі змінами та доповненнями). База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 20.02.2024).
5. Про аудиторську діяльність : Закон України від 22.04.1993 р. № 3125-XII (із змінами та доповненнями). База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3125-12> (дата звернення: 20.02.2024).
6. Рядська В.В. Аудит в системі економічних відносин України: сучасний стан та концепція розвитку : монографія. Чернігів : Видавець: Лозовий В.М., 2014. 472 с.

**Маматов Рустам Ілхамович**

*аспірант,*

*Західноукраїнський національний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-19>

## **ПОСТАЧАЛЬНИКИ ІТ-ПОСЛУГ ЯК СУБ'ЄКТИ СИСТЕМИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ**

В Україні впродовж кількох десятиліть сектор інформаційних технологій (ІТ) привертає суспільну увагу як окремий економічний та соціокультурний феномен. Цей сектор економіки демонструє постійне зростання обсягу ІТ-експорту, так за останні роки спостерігається зростання, а саме +5,8% за рік [1]. Поясненням чого є не лише відносно висока середня зарплата в твердій валюті та низький поріг входу для активних молодих людей, а й шалені щорічні темпи зростання виручки, суттєва експортна орієнтація [2].

Вітчизняний ІТ-ринок є відносно молодий, але демонструє широкий спектр ІТ-послуг. Послуга у галузі інформаційних систем визначається як вигода або допомога, яку користувач може очікувати від постачальника [3, с. 30]. Відповідно можна виокремити суб'єктів надання послуг (розробник програмного забезпечення (вендор); посередники (дистриб'ютор і реселлер) та споживачів (клієнт). Характерним для ІТ-послуги є те, що вона має особливі ознаки як для будь-якої послуги [4]: невідчутність ІТ-послуги до моменту одержання клієнтом кінцевого варіанта ІТ-продукту; невіддільність від джерела ІТ-послуг – формування, продаж та реалізація ІТ-послуги відбуваються одночасно, ці стадії її життя як цифрового продукту є взаємопов'язаними; нетиповість ІТ-послуг – кожна ІТ-послуга формується відповідно до попиту та потреб споживача; якість ІТ-послуги споживач, як правило, може відчути лише після її реалізації, тому просування ІТ-продуктів на ринку вимагає



застосування усіх відомих засобів маркетингу. Відповідно ІТ-послуга включає в себе інформаційні технології, процеси і людей [5].

Розкрити сутність ІТ-послуги неможливо без описання її видів, оскільки вона має свою специфіку щодо надання [3].

У практичній діяльності суб'єктів господарювання ІТ-послуги можна наближено класифікувати до операцій, які надаються. Для проведення аналізу використовуємо перелік ІТ-КВЕДів, які напряму впливають на дохід суб'єктів з надання таких послуг.

Перша група послуги з Developer, QA : 62.01 Комп'ютерне програмування; 62.02 Консультування з питань інформатизації; 62.03 Діяльність із керування комп'ютерним устаткуванням; 62.09 Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем; 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність; 63.12 Веб-портали; 63.99 Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у.; 58.29 Видання іншого програмного забезпечення; 58.21 Видання комп'ютерних ігор. Ці послуги пов'язанні із забезпеченням якості та поліпшення процесу розробки програмного забезпечення, запобігання дефектів і виявлення помилок в роботі продукту, розширення його можливостей та життєвого циклу інфраструктури.

Друга група Project Manager: 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування, що передбачає організацію випуску конкретного продукту відповідно вимогам замовника.

Третя група Designer: 74.10 Спеціалізована діяльність із дизайну, а саме діяльність графічних дизайнерів.

Четверта група Sales Manager: 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність; 63.12 Веб-портали; 63.99 Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у.; 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування; 70.21 Діяльність у сфері зв'язків із громадськістю; 73.11 Рекламні агентства; 73.12 Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації. Група, яка пов'язана з продажем або управлінням клієнтського сервісу, співпраця із

маркетологами замовника в частині лідогенерації, тобто пошуку потенційних клієнтів.

П'ята група КВЕДи для HR: 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність; 78.30 Інша діяльність із забезпечення трудовими ресурсами; 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування. Послуги з автоматизації ведення та організації планування ресурсів підприємства, управління повсякденною комерційною діяльністю, такою, як бухгалтерський облік, закупівлі, управління проєктами, управління ризиками та дотримання вимог, а також операції з ланцюгами поставок.

Відповідно до проведеного аналізу перший клас послуг як program development services, визначається як «клієнтоорієнтовані послуги, які дозволяють кінцевому користувачу виконувати свою роботу і надавати технічні послуги за допомогою ІТ-продукта, що створюється в результаті надання послуги» [6]. Тобто відбувається взаємодія нематеріальних активів (інформації) замовника та виконавця, що призводить до процесу перетворення та формування ІТ-продукту. Закінчений ІТ-продукт – це результат надання ІТ-послуги, що пройшов процес перетворення від формування технічного завдання до впровадження замовником та подальшого супроводу(обслуговування) виконавцем (рис. 1).



Рис. 1. Бізнес-процес створення «закінченого» ІТ-продукту

Доцільно також виокремити види ІТ-послуг за способом їх надання: ІТ-аутсорсинг, ІТ-консалтинг, системна інтеграція (заходи, спрямовані на автоматизацію технологічних та бізнес-процесів на підприємстві), розробка програмного забезпечення. Для цих видів може бути характерним один об'єкт (наприклад, програмне забезпечення), але дії щодо нього (розробка чи консультація з приводу встановлення) – різні. Відповідно і зміст самої послуги відрізнятиметься, як і його облікове відображення.

ІТ-послуги, як і будь-які інші послуги, для цілей бухгалтерського обліку мають відповідати певним ознакам, як: невідчутність ІТ-послуги до моменту одержання клієнтом кінцевого варіанта ІТ-продукту; невіддільність від джерела ІТ-послуг; нетиповість ІТ-послуг; якість ІТ-послуг; нематеріальність ІТ-послуг; отримання доходу у виконавця або понесення витрат (у випадку безоплатного надання послуг); забезпечення корисного результату у споживача; наявність спеціального програмного та технічного забезпечення в отримувача послуг. Адже надання ІТ-послуг містить застосунки, сховища даних та інші високотехнологічні ресурси [4].

Отже, ІТ-послуга – комплекс складних послуг організаційного та технічного характеру в сфері інформаційних технологій, спрямованих на реалізацію цифрових інструментів ведення бізнес-процесів суб'єктами господарювання і, які впливають на фінансові результати споживача.

### **Література:**

1. Корнилюк Р. Розвиток ІТ в Україні: поточна ситуація та перспективи. URL: <https://blog.youcontrol.market/rozvitok-it-v-ukrayini-potochna-situatsiia-ta-pierspektivi/> (дата звернення: 27.02.2024).

2. Lagovska O., Loskorikh G., Stoika N. Method of structuring business model and mathematical model of DSS of IT companies. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2020. № 2 (33). С. 306–313. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-export-2023/> (дата звернення: 27.02.2024).

3. Замула І.В., Чижевська Л.В., Грабчук І.Л. ІТ-послуга: поняття та види для облікових цілей. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2021. Вип. 2 (49). С. 29–33.

4. Мацук З.А. ІТ-послуга як економічна категорія. *Економічний вісник. Серія : фінанси, облік, оподаткування*. 2020. Вип. 4. С. 127–134.

5. Голидьбіна А.В., Язвінська Н.В. Особливості сучасного ринку ІТ-послуг та специфіка просування на ньому. URL: [https://www.researchgate.net/publication/321984379\\_OSOBLIVOSTI\\_SUCASNOGO\\_RINKU\\_IT-POSLUG\\_TA\\_SPECIFIKA\\_PROSUVANNA\\_NA\\_NOMU](https://www.researchgate.net/publication/321984379_OSOBLIVOSTI_SUCASNOGO_RINKU_IT-POSLUG_TA_SPECIFIKA_PROSUVANNA_NA_NOMU) (дата звернення: 27.02.2024).

6. Chavira Ricardo ITIL Foundations: What Is a Service? URL: <http://its.yale.edu/news/itil-foundations-what-service> (дата звернення: 27.02.2024).

**Серікова Ольга Миколаївна**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і оподаткування,  
Східноукраїнський національний університет  
імені Володимира Даля*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-20>

## **ОСОБЛИВОСТІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ**

Особливостями сучасного ринку праці є збільшення чисельності працівників, які працюють в умовах дистанційної зайнятості. Посилила цю тенденцію пандемія COVID-19. Віддалений режим праці дозволив зберегти робочі місця та зменшити бідність населення. В той же час, поширення практик нестандартної зайнятості поза межами офісів показало низку переваг та можливостей.

За результатами досліджень «EY. Building a better working world» 82% роботодавців зазначили, що надаватимуть можливість співробітникам працювати деякий час віддалено навіть після відкриття офісів після карантину пандемії COVID-19, 74% планують перевести 5% співробітників на дистанційну роботу, 20% заморозили витрати на офісні технології, 13% знизили витрати на нерухомість [1, с. 6].

Наведені дані показують можливості заощаджень на офісному обладнанні, комунальних послугах в офісі, оренді приміщень, транспортних витратах тощо. Щодо продуктивності праці працівників, які працюють в умовах дистанційної зайнятості, то варто зазначити, що в літературі надано неоднозначні оцінки. Тим не менш, багато досліджень вказують на те, що при ефективній організації продуктивність праці підвищилась і це призвело до того, що все більше роботодавців позитивно відносяться до того, щоб забезпечити дистанційну зайнятість більшості працівників, при чому

не тільки в умовах карантину, але й в подальшому. Безумовно там, де це можливо, оскільки дистанційна зайнятість можлива не для всіх видів робіт. Наприклад, це не можливо для операційних працівників, працівників безпосереднього виробництва товарів тощо.

Одночасно дистанційна зайнятість створила необхідність розвитку додаткових якостей персоналу, таких як самоорганізація, самодисципліна, вміння кваліфіковано працювати з різними офісними та інтернет-програмами, необхідність обладнання робочого місця вдома.

Важливою умовою дистанційної зайнятості є розвиток ІТ-сектору. Як показують дослідження, ІТ-галузь України займає третє місце за обсягом експорту послуг, що становить 20% від усього українського сервісного експорту, в грошовому еквіваленті – 4,17 млрд дол. Обсяг сплачених податків від ІТ-експорту у 2019 р. становив 16,7 млрд грн [2].

Варто враховувати, що дистанційна зайнятість супроводжується певними проблемними аспектами, серед яких: формування іншого виду контролю за виконаною роботою, перевірка достовірності інформації, яка надається керівництву, оцінка якості інформації, мотивація персоналу, необхідність високої самоорганізації з боку кожного працівника, погіршення комунікацій між працівниками, необхідність організації робочого місця поза межами офісу.

Хоча на сайті Державної служби України з питань праці зазначено, що роботодавець має забезпечити дистанційного працівника обладнанням та засобами для виконання професійних обов'язків [3], у реальній ситуації часто працівники самі забезпечують себе необхідним обладнанням (офісною технікою) без відшкодування витрат на її утримання та ремонт.

Процеси подальшої роботи в умовах дистанційної зайнятості потребують трансформації організації праці з визначенням напрямів формування та підтримки корпоративної культури організації. Важливість останньої обумовлена тим, що її можна назвати соціальним чинником підвищення продуктивності праці, досягнення поставлених цілей та економічних показників організації.

Важлива роль корпоративної культури в організації доведена представниками школи «Людських відносин», в тому числі Е. Мейо, який довів важливість уваги керівництва до працівників та необхідність спілкування. Вивчення соціально-психологічних аспектів трудової поведінки працівників сприятиме підвищенню їх зацікавленості в результатах підприємства з відчуттям причетності до спільної праці.

Корпоративній культурі присвячено праці багатьох вітчизняних науковців. Всі вони стверджують про важливість її формування в організації, підкреслюючи, що це призводить до покращення міжособистісних стосунків та підвищення ефективності діяльності організації та її конкурентоспроможності. Великі відомі компанії світу вкладають у розвиток корпоративної культури значні кошти і намагаються тримати принципи її функціонування в таємниці.

Основними функціями корпоративної культури є формування цінностей та норм в організації, підтримка здорових комунікацій, мотивація працівників до продуктивної праці, кар'єрного зростання, інноваційної активності, формування іміджу організації, підтримка корпоративного духу.

Виконання таких завдань ускладнено через особливості організації праці та комунікацій в умовах дистанційної зайнятості. Те, що можливо в умовах офлайн формату, неможливо в умовах онлайн формату. Тим не менш, організації почали пристосовуватися до таких умов, змінюючи підходи не тільки до оцінювання роботи, а й до розвитку корпоративної культури в умовах дистанційної зайнятості.

Дослідження досвіду з управління персоналом крупних компаній доводить, що вони наймають працівників враховуючи не тільки певні професійні hard компетенції, а й те наскільки вони вписуються в культуру компанії. Ці якості варто враховувати і при віддаленій роботі. Для підтримки корпоративної культури працівникам пропонується створювати самостійно свій план розвитку, навчання, обговорювати його з керівництвом із пошуком можливих шляхів досягнення. В організаціях можуть проводитися

навчальні програми, тренінги з метою обговорення планів із керівництвом, менеджерами та пошуку шляхів їх реалізації. Це стосується також обговорення питань формування та підтримки корпоративної культури, традицій, цінностей та норм.

Працівників слід залучати до управління організацією, надавати можливості пропонувати цілі, стратегічні орієнтири її розвитку, мотивуючи їх до інноваційної активності. Варто сказати, що є компанії, які відмовляються від ієрархічних структур управління до роботи в команді. Важливим є зворотній зв'язок та надання інформації про хід справ у компанії.

Визначення цілей та прийняття їх персоналом організації, делегування та контроль виконання завдань, звітність, підтримка зацікавленості у працівниках, підтримка комунікацій засобами сучасних технологій, обговорення не тільки робочих питань, а й особистого життя, організація колективних заходів для підтримки неформальних стосунків створює більш довірливий комунікаційний та робочий процес, надає відчуття членом колективу, впевненості у необхідності для цієї організації.

Сильна корпоративна культура дозволяє підтримувати мотивацію працівників, формує стан безпеки, комфортності, дисциплінує самостійну організацію роботи.

О. Гуменна та М. Синиця, досліджуючи особливості менеджменту персоналу в умовах дистанційної зайнятості через пандемію COVID-19, вважають за необхідне збирати та аналізувати інформацію від працівників про позитивні та негативні аспекти дистанційної роботи. Для покращення організаційного клімату та корпоративної культури вони пропонують використовувати підходи поведінкової науки для поліпшення дистанційної роботи, такі як: неохильність до втрат, ефект наділення, ефект фреймінгу, праймінг та соціальне порівняння [4].

Переформувався під потреби дистанційної зайнятості й тимбілдінг. Розвинуті компанії проводять онлайн майстер-класи, при можливості офлайн-майстер-класи, для формування командного духу.



Важливо створити атмосферу, щоб персонал відчував позитивні емоції. З цією метою працівникам надаються креативні завдання, створюється можливість пройти квести, створити творчі роботи разом як в офлайн, так і в онлайн-форматі.

Створено нові технології для внутрішньої комунікації Workplace, Slack, Basecamp, Asana, Trello, Workboard та інші. Вони дозволяють підтримувати зворотній зв'язок через регулярні відгуки, зміну цілей та підвищувати ефективність праці [5, с. 181, 182].

Важливість формування соціальної політики компанії обумовлена тим, що в розвинутому світі матеріальні чинники мотивації дещо вичерпують себе і підвищується роль нематеріальних чинників.

Підвищення рівня реалізації трудового потенціалу працівників організації можлива за допомогою корпоративної культури, яка є дієвим соціальним інструментом трудової активності. Розвиток норм, цінностей, повага до персоналу, етичне ставлення до працівників, дотримання їх прав та гарантій в системі соціально-трудова відносин підвищує відповідальність людини та мотивацію до праці. Результатом розвитку корпоративної культури стане підвищення продуктивності праці, зацікавленість в подальшому розвитку організації, формуванні інноваційних та раціоналізаторських пропозицій.

### Література:

1. Горбановська О., Ткаченко Н., Глебова О. Дистанційна робота в Україні. Серпень 2020. ЕУ. Building a better working world. URL: [https://publications.chamber.ua/2020/Human%20Capital/EY\\_AmCham\\_Remote%20work\\_Presentation\\_August\\_2020.pdf?fbclid=IwAR0drD89g1OHm1Q9WbUjpnKe4paDFDXvt--\\_7fAEGTlbZeEKY69Z-GzqDrY](https://publications.chamber.ua/2020/Human%20Capital/EY_AmCham_Remote%20work_Presentation_August_2020.pdf?fbclid=IwAR0drD89g1OHm1Q9WbUjpnKe4paDFDXvt--_7fAEGTlbZeEKY69Z-GzqDrY)
2. Некрасов В. IT-галузь України проти «коронакризи»: скорочень персоналу та урізання зарплат не буде, поки що. *Економічна правда*. 2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2020/04/6/658983/>
3. Дистанційна робота: про що треба знати роботодавцю. Державна служба України з питань праці. URL: <https://dsp.gov.ua/podolannia-nelehalnoi-zainiatiosti/dystantsiina-robota-pro-shcho-treba-znaty-robotodavtsiu/>

4. Humenna O., Synytsya M. Management of virtual teams: behavioral aspects. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2023. No. 8(1). С. 40–46.  
URL: <http://spne.ukma.edu.ua/article/view/289550>

5. Шкурат М.Є. Трансформація системи менеджменту персоналу міжнародних компаній в умовах соціально-культурної глобалізації : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.02. Вінниця, 2019. 250 с.  
URL: <https://abstracts.donnu.edu.ua/article/view/6905>

**Фоменко Валерія Сергіївна**

*студентка,*

*Державний торговельно-економічний університет*

*Науковий керівник: **Король Світлана Яківна***

*доктор економічних наук, професор,*

*професор кафедри обліку та оподаткування,*

*Державний торговельно-економічний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-21>

## **ІНТЕГРОВАНА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНФОРМАЦІЙНА ОСНОВА УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ**

Ланцюги постачання відіграють важливу роль у сучасному світі бізнесу, особливо в контексті глобалізації та міжнародної торгівлі. Ланцюг постачання – це сукупність взаємопов'язаних етапів задля створення підприємством кінцевого продукту, щоб забезпечити споживачів товарами чи послугами. Завдяки грамотному управлінні ланцюгами постачання підприємство має змогу зосередитись на зменшенні негативного впливу на навколишнє середовище, покращенні умов праці та забезпечити економічну стабільність.

Зростання складності ланцюгів постачання через пандемію, війну та інші зовнішні чинники, зростаючі вимоги до прозорості ставлять під сумнів традиційні методи звітності. У зв'язку з цим, інтегровані звіти стають все більш популярними як засіб надання комплексної інформації про фінансові та нефінансові показники діяльності компаній, включаючи їхні ланцюги постачання.

Одним з ключових аспектів зв'язку між ланцюгом постачання та інтегрованими звітами є управління ризиками та сталістю. Компанії повинні оцінювати та звітувати про ризики, пов'язані з ланцюгами постачання, такі як ризики забезпечення сировиною, ризики політичної нестабільності у регіонах, де знаходяться їхні

постачальники тощо. Це може відобразитися в інтегрованих звітах через розділи про стратегічні ризики та підходи до їх управління.

Задля забезпечення стійкості поставок компанії ретельно вивчають своїх постачальників, регулярно влаштовують різного роду перевірки.

Так наприклад поштова компанія «Posten Bring» зобов'язує всіх постачальників, які надають транспортні послуги, підписувати «Group's Code of Conduct for Suppliers», це Кодекс який включає вимоги щодо умов праці, прав людини, зарплат, примусової праці, свободи асоціації та інше [1]. Якщо ж будь-який з постачальників порушить даний Кодекс, що може бути виявлено, наприклад, при співбесіді з водіями транспортних засобів, то компанія припиняє з ними співпрацю.

Також для даної компанії через звичайно важливо, щоб їх зовнішні перевізники дотримувались податкового законодавства своєї країни й сплачували податки, в іншому випадку їх співпраця також припиняється.

Загалом, у своєму інтегрованому звіті компанія Posten Bring надає інформацію про ефективність своїх логістичних операцій, включаючи дані про використання ресурсів та ефективність транспортування. Ця інформація дозволяє керівництву компанії приймати рішення з покращення управління ланцюгами постачання та зменшення впливу на навколишнє середовище.

Чудовий приклад забезпечення прозорості у ланцюгах поставки є компанія Antolin. Так на їх сайті доступна Procurement platform, цей інструмент комунікації визначається як ключовий елемент прозорості, який регулює відносини між Antolin та його ланцюгом постачання. Це одна з причин, чому вона доступна для загального огляду на веб-сайті компанії і може бути використана всіма постачальниками (теперішніми або майбутніми) та третіми сторонами, які зацікавлені у цій інформації [2].

Дана компанія також проводить велику кількість перевірок, щодо своїх постачальників, що дозволяє їм завчасно виявляти ризики у ланцюгу поставок. Проте замість підпису та дотримання Group's Code of Conduct for Suppliers компанія просить заповнити

Self-assessment questionnaire (SAQ), на основі заповненої постачальником анкети його продуктивність оцінюється на загальному рівні та для основних чинників сталого розвитку: умови праці та права людини, бізнес-етика, протидія корупції та хабарництва, довілля, використання сировини, управління постачальниками, охорона здоров'я і безпека, а також корпоративна соціальна відповідальність [2]. Також. Ця анкета повинна допомогти компанії забезпечити стійкість у своєму ланцюгу поставки.

Прозорість – це неймовірно важливо, але часто та чи інша інформація може бути стратегічно важливою для підприємства, а отже секретна. Саме тому у Antolin існує Non-Disclosure Agreement (NDA), він слугує для забезпечення безпеки обміну інформації між компанією та постачальником.

Ще однією компанією, яка у своїй інтегрованій звітності розкрила питання ланцюгів постачання є Fairfood International зі своєю програмою «Reclaim Sustainability», яка, як очікується за період своєї дії (2021–2025 рр.), призведе до сталого розвитку ланцюгів постачання у 17 вибраних країнах Африки, Азії та Латинської Америки, а також відіграватиме стратегічну роль у Європі, спрямовану на посилення голосів виробників і громадянського суспільства на Півдні [3].

Для цього пропонується три шляхи впливу:

1. Прискорення проривних рішень: оптимізація переговорної позиції фермерів і працівників у ланцюжку постачання за допомогою інновацій у ланцюзі постачання, наприклад, цифрових інструментів і нових моделей власності, з акцентом на гендерну та соціальну інтеграцію.

2. Пропагувати через інклюзивний діалог: впливати на політичний порядок денний і розробляти засновані на фактах рішення для усунення соціально-економічних та екологічних недоліків у торгівлі та ланцюжках створення вартості.

3. Посилуйте голос громадян: мобілізуйте, активізуйте та залучайте громадян та організації громадянського суспільства до зміни норм і впливу на порядок денний політики [3].

В результаті завдяки даній програмі до 2025 року планується досягти таких результатів:

- 35 інклюзивних нормативно-правових актів, розроблених, вдосконалених і впроваджених у 14 країнах, які регулюють розподіл вартості, справедливий і рівний доступ до ресурсів, землі та природних ресурсів, гідні умови праці та дитячу працю;

- розроблено 16 нових політик приватного сектору, спрямованих на гідну роботу та контроль за використанням дитячої праці, розподіл справедливої вартості, управління природними ресурсами та збільшення кількості робочих місць для жінок жінок;

- щонайменше 100 місцевих і міжнародних компаній зобов'язуються підвищити прозорість у ланцюжку створення вартості;

- 20 інноваційних та інклюзивних технологій та інновацій, спільно розроблених і впроваджених для покращення доступу до інноваційних рішень і передового досвіду;

- 100 місцевих діалогів із залученням багатьох зацікавлених сторін, започаткованих та зміцнених для залучення громадянського суспільства та його порядку денного до дебатів із державними та приватними особами, які приймають рішення;

- 100 мільйонів громадян у Європі, Африці та Азії об'єднали зусиль, щоб просувати політичний порядок денний щодо гідної роботи та доходу, впливати на суспільні та гендерні норми, а також вирубляти та споживати більш екологічно;

- 200 організацій громадянського суспільства в 17 країнах, які володіють розвиненими технічними, операційними та переговорними навичками, а також покращеною спроможністю підвищити свій голос і зв'язатися з політиками [3].

Отже, аналіз інтегрованих звітів компаній показує, що ланцюги постачання відіграють критичну роль у досягненні цілей сталого розвитку. Компанії зосереджуються на зменшенні впливу на навколишнє середовище, покращенні умов праці та забезпеченні економічної стабільності в усьому ланцюгу постачання. Програми, такі як Reclaim Sustainability, показують інноваційні підходи до

вирішення проблем сталості у ланцюгах постачання та сприяють розвитку справедливих та сталих моделей бізнесу.

Управління ланцюгами поставок та інтегрована звітність мають вирішальне значення для компаній, ділових партнерів та суспільства в цілому. Компаніям вони забезпечують ефективність і сталість ланцюгів постачання, допомагають управляти ризиками, підвищують довіру споживачів та інвесторів. Бізнес-партнерам вони дозволяють створити сприятливі умови для співпраці, забезпечують дотримання вимог сталого розвитку та соціальної відповідальності. А для суспільства важливо, що ці інструменти зменшують негативний вплив і сприяють вирішенню екологічних і соціальних проблеми, просувають сучасні етичні стандарти бізнесу, підвищують корпоративну соціальну відповідальність та сприяють розвитку суспільства в цілому.

### **Література:**

1. Integrated annual report 2022 Posten Norge bring. URL: <https://www.postenbring.no/en/reports/annual-reports/Integrated%20annual%20report%202022.pdf>
2. Integrated report 2022 Antolin. URL: [https://www.antolin.com/sites/default/files/files/InformeAntolin2022\\_EN.pdf](https://www.antolin.com/sites/default/files/files/InformeAntolin2022_EN.pdf)
3. RECLAIM Sustainability! Tijd om de boer meer zeggenschap te geven. 16 FEB 2021. URL: <https://fairfood.org/en/resources/reclaim-sustainability/>

## **НАПРЯМ 4. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ**

**Бірюк Дмитро Олександрович**

*здобувач кафедри фінансових ринків та технологій,  
Державний податковий університет (м. Ірпінь)*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-22>

### **ЦИФРОВІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ: МОЖЛИВОСТІ, РИЗИКИ ТА ЇХ РЕГУЛЮВАННЯ**

Фінансова система переживає цифрову революцію. Очікується, що з 2016 р. до 2025 року так звана «глобальна сфера даних» зросте майже в 10 разів – з 16,1 до 163 трильйонів гігабайт [1]. Це означає надзвичайно великий трансформуючий вплив на фінансову сферу, що вимагає відповідного коригування бізнес-моделей фінансових корпорацій. Фінансові інновації змінили фінансові послуги, посилили ризики для фінансової стабільності з боку криптоактивів. Їх активне поширення в обігу і збільшення вартості поставило перед центральними банками завдання врегулювання цих процесів без блокування позитивних ефектів фінансових інновацій.

До позитивних наслідків цифровізації фінансової системи можна віднести появу таких можливостей, як:

– збільшення рівня фінансової доступності, особливо в країнах, що розвиваються, за рахунок створення більш швидких дешевших, прозоріших та зручніших фінансових послуг;

– використання штучного інтелекту для покращання фінансових послуг та аналізу їх споживачів, зокрема для формування кредитного рейтингу на основі платіжних даних. Так, фінтех-стартапи в Латинській Америці, Африці та Азії використовують однорангові



дані кредитування та інформації з мобільних телефонних платежів для створення надійних кредитних баз даних;

- більш безпечні та швидкі розрахунки за транзакціями на фінансовому ринку завдяки «розумним контрактам», які можуть використовувати програмне забезпечення для активації автоматичних ініціаторів, які дозволяють транзакції без втручання людини.

- підвищення ефективності фінансового ринку. Наприклад, технологічні сервіси скоротили час транскордонних платежів з днів до хвилин як у потужних компанії, як Western Union і Moneygram, так і як відносно невеликих фірм, такі як BitPesa в Африці та BitOasis на Близькому Сході [1];

- полегшення доступу малих та середніх підприємств до фінансування та інвестиційних можливостей.

До ризиків фінансової стабільності, що продукує фінансова цифровізація, можна віднести:

- порушення ланцюжків постачальників послуг і руйнацію традиційних бізнес-моделей фінансових корпорацій;

- зростання операційних ризиків, пов'язаних з кіберзлочинністю та аутсорсингом. Прикладом може бути кібератака на центральний банк Бангладеш у 2016 р.: хакери отримали доступ до SWIFT-кодів банку та перевели мільйони доларів з його рахунку у Федеральному резервному банку Нью-Йорка [1];

- порушення балансу між прозорістю та конфіденційністю, що загострює потребу чітких правил, що регулюють конфіденційність і право власності на дані за нових форм посередництва;

- різке зростання вартості та волатильності криптоактивів<sup>2</sup>, що формує потенціал появи спекулятивних бульбашок на ринку та посилює фінансові ризики;

---

<sup>2</sup> Станом на кінець 2021 року загальна капіталізація ринку криптовалют сягнула 2,5-3 трлн дол. (що приблизно становить ВВП таких країн як Франція, Великобританія або Індія), а середній обсяг щоденних транзакцій перевищував 100 млрд дол. Надалі, після стрімкого охолодження ринку ринок до середини 2022 р. зменшився втричі – до "лише" 1 трлн дол. За станом на 01.10.2023 р. ринкова капіталізація біткоїну на який припадає близько половини загальної капіталізації ринку, за поточним курсом становить понад 1,27 трлн дол. [2; 3]

– можливість використання криптоактивів у злочинній діяльності через анонімність власників, що робить їх привабливими для відмивання грошей, фінансування тероризму, ухилення від сплати податків і шахрайства;

– посилення залежності між вартістю крипто- і традиційних активів внаслідок зростання інвестиційних фондів, пов'язаних із криптовалютами активами. Це розширює можливості інвестування, однак зростання кореляції вартості активів формує ланцюжок для передачі кризового шоку.

Для мінімізації зазначених ризиків має бути посилено регуляторний потенціал національних банків. При цьому концепт фінансового регулювання має ґрунтуватися на пошуку і збереженні розумного балансу між мінімізацією ризиків та реалізацією потенціалу фінансових інновацій. Це передбачає створення сприятливого простору для інновацій за посилення нормативної бази.

По-перше, регулятори повинні зосередити свою увагу не лише на окремих підприємствах, а й на діяльності щодо надання фінансових послуг, оскільки фірми і ринкові платформи, що надають фінансові послуги, стають все різноманітнішими.

По-друге, необхідно розробити правила та стандарти, які забезпечують цілісність даних, алгоритмів і платформ, що підвищить безпечність роботи платформ та зменшить ризики для споживачів і фінансової системи.

По-третє, потрібна політика підтримки відкритих мереж та правила ліцензування, що сприяють розвитку конкуренції;

По-четверте, модернізації правової бази для визначення прав і обов'язків надавачів і споживачів фінансових послуг у новому фінансовому ландшафті.

В окремих країнах центральні банки вже розпочали роботу щодо регулювання процесів фінансової цифровізації через співпрацю з фінтех-компаніями в інноваційних центрах і регуляторних «пісочницях», де проводиться аналіз нових технологій та створюється контрольоване середовище для їх тестування.

## Література:

1. Zhang T. Digitization of Money and Finance: Challenges and Opportunities. IMF. URL: <https://www.imf.org/en/News/Articles/2018/05/08/sp050818-digitization-of-money-and-finance-challenges-and-opportunities>
2. White Paper біткоїну відзначає 15 років: 15 найцікавіших фактів про криптовалюту. *Fintech insider*. URL: <https://fintechinsider.com.ua/14-faktiv-pro-pershu-kryptovalyutu-do-14-richchya-vyhodu-biloyi-knygy-bitkoyinu/>
3. Козюк В. Чи створює розвиток ринку криптоактивів ризики для банківського сектору. *Економічна правда*. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/06/2/700774/>

**Бодаковський Володимир Юрійович**  
*кандидат економічних наук, доцент,*  
*доцент кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту,*  
*Львівський національний університет імені Івана Франка*  
*ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2862-5611>*

*DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-23>*

## **РОЛЬ СТРАХУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ**

Українська економічна система є відображенням комплікативних процесів у суспільстві. Реагує на імпліцитні та експліцитні взаємовідносини між активними суб'єктами у внутрішньодержавному чи міжнародному середовищі. Наслідком зазначених суспільних явищ є виникнення ряду вимог до системи державного управління та правового поля країни в частині формування ефективної системи економічних відносин та забезпечення безперебійної діяльності усіх учасників економічної системи. Ключову роль у належному функціонуванні економіки відіграє інфраструктура фінансової системи, яка дозволяє ефективно організувати роботу усіх її сфер і ланок, формує передумови для отримання позитивних фінансових результатів, дозволяє реалізовувати довготермінову стратегію суб'єктам підприємництва. Указ Президента України «Про введення воєнного стану в Україні» від 24 лютого 2022 року № 2102-IX чітко засвідчив не тільки загрозу суверенності української державності, а й сформував запит до суб'єктів фінансової системи – створити ефективний механізм протидії зовнішнім загрозам. Стратегічно важливою компонентою зазначеного механізму, на наше глибоке переконання, є страхування, яке через аберацію його аспектів дозволить якісно впливати на фінансові процеси та забезпечить реалізацію фінансових відносин, незалежно від чинників, що їх руйнують.

Історичний розвиток страхового ринку, на нашу думку, характеризується відсутністю зацікавленості державних органів влади до його розвитку, якісного ускладнення та формування пріоритетних фінансових ознак. З 2014 року страхування як частина фінансового простору України зазнає глибоких потрясінь. Про це свідчить суттєве зменшення кількості активних страхових компаній з 382 у зазначеному році до 294 у 2017 відповідно. Перше півріччя 2023 року засвідчує про наявність 113 компаній, які спроможні функціонувати на українському страховому ринку [1]. Загрозлива ситуація виникла для страховиків через нові вимоги НБУ в частині якості капіталу та платоспроможності. Понад 40% компаній не відповідають цим вимогам, що формує підстави для секвесту компонент ринку наприкінці I півріччя 2024 року [2]. Удосконалення страхової сфери здійснюється за напрямом переходу системи до повністю прозорих структур власності страховиків та фінансової спроможності їхніх власників [3]. Дії представників державної системи управління суспільством зрозумілі. Україна потребує стабільного механізму страхування як основи інфраструктури фінансової системи. Прийняті рішення відповідають вимогам часу та свідчать про ряд антикризових заходів, які дозволять нівелювати агресивний вплив деструктивних суб'єктів, інститутів та держав на вітчизняну фінансову систему.

Глобальна фінансова система перебуває в кращому стані, але динаміка розвитку страхових ринків на міжнародній арені не є достатньо приваблива. Спостерігається зростання збитків на ключових ринках та сповільнення прибутковості страхових компаній в цілому [4]. Війна, яку розпочав ХАМАС з Ізраїлем, у жовтні 2023 року збільшила рівень ризиків для глобальних фінансових відносин. А очікування нових військово-політичних подій спричинила концентрацію капіталу на стабільних ринках розвинутих країн світу. Відповідно до нашого дослідження спостерігається зміна акцентів глобалізації, руйнуються звичні ринки страхування та перестраховання. Сформувалася актуальна вимога до урядів країн здійснити переоцінку критеріїв глобальних

страхових відносин та створити механізм страхування, який буде адаптований до фінансових криз, відсутності достатньої кількості інструментів ринків фінансових послуг, високого рівня страхових випадків. та їх компенсаторів.

Незважаючи на невтішні прогнози та показники ефективності функціонування економічної системи України, можемо наголосити про наявність плеяди страхових компаній, які адаптувалися до викликів сьогодення, а саме: ARX, ARX Life, «Арсенал Страхування», «СК"VUSO», «Уніка», Експрес Страхування, СГ ТАС, СК ТАС, Оранта, ПЗУ Україна, ПЗУ Україна Страхування Життя, UNIVERSALNA, ІНГО, МетЛайф, KD Life [5]. Спостерігається швидка адаптація до невизначеності як ознаки розвитку української держави. Компанії застосовують інноваційні механізми цифровізації страхових послуг та імплементують сучасні антикризові механізми в систему реалізації страхових відносин. Перевагою стала їх злагоджена співпраця з представниками світових ринків перестрахування та інвестиційного капіталу. Специфіка прийнятих управлінських та фінансових рішень керівниками страхових компаній є показовою, але не спроможна вирішити проблеми функціонування фінансової системи України. Необхідні системні комплексні рішення на макрорівні та впровадження продуманої політики розвитку страхування, що дозволить за допомогою законодавчих ініціатив нівелювати фінансово-політичні загрози.

На підставі нашого вивчення страхового ринку України та глобального середовища страхових послуг ми сформувавши пропозиції щодо його удосконалення:

- необхідно сформувати внутрішній фінансовий ринок інвестиційного капіталу, який дозволить не тільки страховим компаніям користуватися тимчасово вільними фінансовими ресурсами, а дозволить юридичним і фізичним особам отримувати позитивні фінансові результати від співпраці з зазначеними компаніями, сформує умови розвитку економіки;

- законодавчо-нормативна система України в сфері страхування потребує переоцінки та імплементатії прибутков-орієнтованих

правових ознак. Актуалізація таких аспектів як клієнт, страхова компанія, прибуток і державні інтереси своєчасна;

- на часі посилення ролі держави у сфері страхування, що зміцнить її позицію в економіці, особливо фінансовій системі країни. Це дасть змогу оперувати на порядок більшими об'ємами грошових коштів та ефективно втілювати державну політику;

- актуальне запровадження обов'язкового державного страхування майна фізичних осіб та основних фондів юридичних осіб, що дозволить уникнути негативних наслідків через високу ймовірність їх знищення. Витрати на релокацію та державна підтримка українських громадян не створить фінансового навантаження на бюджетну систему країни, сформує захист від перебоїв у роботі підприємницького сектору, підтримає платоспроможність фізичних осіб. Запропоновані нововведення, на наше переконання, дадуть можливість стабілізувати фінансову систему та виникнуть передумови для розвитку економіки в умовах невизначеності;

- стратегічно важливо створити державний обов'язковий страховий фонд від нещасних випадків воєнного стану. Кошти фонду, на нашу думку, покращать фінансову спроможність суспільства. Акумуляовані фінансові ресурси дозволять державним органам реалізовувати довготермінову фінансову політику розвитку економіки з позиції інтересів громадян та суб'єктів підприємництва.

Отже, можемо констатувати про стратегічно важливе значення страхування у ефективності функціонування економічної системи. Без далекоглядної фінансової політики відсутня можливість побудови ефективної системи страхування. Участь держави в трансформаційних процесах обов'язкова за умови відсутності корупційного середовища в усіх секторах суспільства, а забезпечення безперебійності функціонування економічної системи, яку реалізовує страхування, дозволить Україні, в партнерстві з цивілізованими країнами, здобути значну вагу в розвитку фінансово-економічних процесів і міжнародного товариства вцілому.

## Література:

1. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 01.03.2024).
2. Ільченко Л. 40% страхових компаній не відповідають новим вимогам НБУ: отримають півроку на виправлення URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/12/22/708024/> (дата звернення: 01.03.2024).
3. Ключові тенденції страхового ринку України у 2023–2024 роках. Упевнений рух до Європейського Союзу. Національна асоціація страховиків України. URL: <https://www.nasu.com.ua/klyuchovi-tendencziyi-strahovogo-rynku-ua/> (дата звернення: 01.03.2024).
4. Прогноз зростання глобального ринку страхування на 2024–2025 роки URL: <https://forinsurer.com/news/23/11/21/43274> (дата звернення: 01.03.2024).
5. Найкращі страхові компанії України 2024 за версією Delo.ua. URL: <https://delo.ua/finance/naikrashhi-strahovi-kompaniyi-ukrayini-2024-golosuvannya-428418/> (дата звернення: 01.03.2024).



**Герасимова Оксана Леонідівна**  
*кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки, менеджменту та підприємництва,  
Український державний університет науки і технологій*

*DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-24>*

## **ОЦІНКА ЗАГРОЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ ФІНАНСОВИХ КОРПОРАЦІЙ В УКРАЇНІ**

Тісна співпраця українського уряду з транснаціональними фінансовими групами (ТФК) може нести потенційні ризики для суверенітету країни, тому важливо встановлювати ефективний регуляторний контроль й нагляд за ТФК, щоб забезпечити прозорість діяльності та відповідальність у вітчизняному фінансовому секторі.

На конференції ILYMUN, присвяченій впливу транснаціональних корпорацій на економіку країн, Джо Віблі відмітив наступне: «в Оксфордському словнику англійської мови суверенітет визначається як право країни керувати собою. Він має на меті зменшити нерівність між країнами різного рівня за допомогою ввічливості та кодексу честі» [1; 2]. ТФК мають можливість впливу на соціальний, економічний та політичний стан країни, можуть відігравати як позитивну, так й негативну роль у збереженні суверенітету держави, при цьому не представляти її безпосередньо та не прив'язуватися до обов'язків країни перед громадянами.

Для зменшення корпоративних ризиків та забезпечення успішного функціонування, ТФК повинні ретельно вивчати особливості місцевого ринку, ефективно взаємодіяти з місцевими партнерами, враховувати юридичні та податкові аспекти країни, а також вести діловий процес, дотримуючись високих стандартів соціальної відповідальності.

Загрози або ризики в співпраці з будь-якою великою фінансовою корпорацією можуть включати наступні аспекти (табл. 1):

Таблиця 1

### Наслідки впливу транснаціональних фінансових корпорацій

<i><b>Фінансовий тиск</b></i>	Частка транснаціональних банків чи інвестиційних фондів може займати значну питому вагу в економіці країни
<i><b>Податкова оптимізація</b></i>	ТФК можуть використовувати різноманітні стратегії для мінімізації податкових зобов'язань
<i><b>Економічна залежність</b></i>	Залежність від ТФК може зробити економіку України вразливою до глобальних фінансових криз
<i><b>Нерівномірний розподіл прибутку</b></i>	ТФК можуть виводити з країни левову частину прибутку від економічної діяльності
<i><b>Екологічні аспекти</b></i>	Діяльність ТФК у сфері енергетики, промисловості та інших галузях може мати негативні екологічні наслідки
<i><b>Політичний вплив</b></i>	ТФК можуть активно втручатися у внутрішні справи та впливати на прийняття політичних рішень на користь своїх інтересів

Важливо відзначити, що взаємодія з транснаціональними фінансовими корпораціями може мати й корисний ефект для України, якщо вона правильно управляється та регулюється. Ефективні дії політиків та відповідне законодавство можуть допомогти забезпечити сталий і позитивний внесок ТФК у розвиток країни.

Якщо ТФК займають велику частку власності в інфраструктурних або ключових галузях економіки, це може викликати питання щодо збереження національного контролю та суверенітету. Існує ризик, що становлення України в сфері фінансів може стати залежним від конкретної фінансової корпорації, що може обмежити її свободу дій та контроль над власною економікою. Діяльність ТФК зазвичай спрямована на максимізацію прибутку для своїх акціонерів, що може викликати конфлікти інтересів з національними стратегіями, спрямованими на соціальний або екологічний розвиток. Фінансові корпорації також можуть використовувати складні податкові схеми, що може призвести до втрати податкових надходжень для України.

Співпраця з глобальними фінансовими гравцями також може підвищити рівень конкуренції на внутрішньому ринку, що стане серйозним викликом для місцевих компаній. Важливо враховувати, що деталі співпраці та її наслідки можуть значно змінюватися в залежності від конкретних умов та угод, які будуть укладені між сторонами. Визначення вигод та ризиків потребує ретельного вивчення контрактів та умов співпраці [3].

Отже, ТФК можуть серйозно впливати на вітчизняну економіку, якщо вчинятимуть дії, спрямовані на маніпулювання ринками, шахрайство чи будуть здійснювати неправомірні дії для отримання вигод, а також регулярно стикатися з конфліктами інтересів вітчизняних компаній, особливо, коли вони надають інвестиційні поради, мають власні інвестиційні фонди або займаються іншими фінансовими послугами. Це може сприяти нечесній практиці та корупції, збільшенню нерівності, фінансовій нестабільності, безробіттю та іншим проблемам в реальному секторі економіки.

### References:

1. ILYMUN (International Lyon Model United Nations). Available at: [https://ilymun.org/#:~:text=Ilymun,%20\(International%20Lyon%20Model%20Unit%20ed,students%20from%20around%20the%20world](https://ilymun.org/#:~:text=Ilymun,%20(International%20Lyon%20Model%20Unit%20ed,students%20from%20around%20the%20world) (accessed January 7, 2024).
2. Joe Whibley. Transnational Corporations. A saviour or a threat to national sovereignty? Available at: <https://medium.com/ilymun-23-sovereignty-land-limits-and-laws/transnational-corporations-a-saviour-or-a-threat-to-national-sovereignty-4ffb14549fb2> (accessed January 27, 2024).
3. John M. Kline (December, 2005) TNC codes and national sovereignty: deciding when TNCs should engage in political activity. *United Nations Digital Library System*. Transnational Corporations, vol. 14, no. 3. Available at: <https://digitallibrary.un.org/record/565640?ln=fr> (accessed February 10, 2024).

**Gumeniuk Roman**  
*Postgraduate Student,*  
*Ivan Franko National University of Lviv*  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8804-3114>

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-25>

## **IMPORTANCE OF FOREIGN INVESTMENTS FOR THE DEVELOPMENT OF UKRAINIAN ECONOMY**

In the scientific community the issue of attracting foreign investment and its impact on the country's economy has become controversial. The inflow of foreign investment can have both positive and negative consequences for the country's economy, in particular its financial security. The positive and negative effects of foreign investment will be different for different recipient states depending on the place, status and weight of the country in the international political and economic arena and its internal resources. For the purpose of establishing further rational national economic policy in the part of attraction foreign investments it is important to define influence of foreign investments exactly on Ukrainian economy.

Kramarenko K. highlighted hypothetical positive and negative consequences of foreign direct investments on the economy [2]. Hordienko V., Shevchenko N., Suhakova D. made a correlation analysis of impact foreign direct investments on gross domestic product in Ukraine [3]. Kopyl O. analyzed influence of foreign direct investments dynamic on gross domestic product, export, import and unemployment dynamic [4]. Klimenko O. was interested in opportunities of domestic investments [5]. Saha D., Kravchuk V., Kirchner R. looked at concentration of foreign investors in Ukraine and impact of foreign non-financial corporations on employment and gross value added [7].

Different points of view of various scientists demanded synthesis of approaches what was achieved by our survey.

The survey is based on general scientific and special methods of cognition. In the course of the research, the methods of analysis and synthesis, principles of formal logic, methods of inductive and deductive analysis, graphic and mathematical methods were used.

According to statistical data volume of foreign direct investments was growing in the per-war period (except CoVID-period) [1].

Kramarenko K. highlights the following advantages and disadvantages of attraction foreign direct investments to the economy. Positive consequences of attracting foreign direct investments: a) Transfer technology, know-how, advanced management and marketing methods; b) Creating and implementation of new modern technologies; c) Multiplier effect for the entire economy through the involvement of local resources; d) Tax revenues to the budget; e) Increase in export revenues of the recipient country; f) Diversification of the national economy through investments in new areas of activity; g) Replacement of portfolio and debt capital, which contributes to increasing the stability of the balance of payments and financial stability; h) No impact on external debt. Negative consequences: a) Sometimes outflow of income from investments may be greater than investments; b) Development of various schemes for sheltering profits due to imperfection of legislation; c) Intervention of transnational corporations in legislative processes of FDI recipient states; d) Ignoring in some cases the environmental and labor legislation of the recipient country of FDI, causing environmental damage to the environment; e) Risk of displacement of national producers from the market; f) High probability of FDI concentration in the export and raw materials sector; g) High probability of switching cash flows to foreign financial intermediaries; h) Exploitation of local raw materials; i) Country's dependence on foreign capital (in case of significant FDI) [2].

From our perspective negative consequences can be neutralized in case of well-prepared local legislation and proper, transparent, non-corrupted work of government institutions.

Hordienko V., Shevchenko N., Suhakova D. made a correlation analysis of impact foreign direct investments on gross domestic product in Ukraine. According to this analyze the gross domestic product of

Ukraine on 54% depends on foreign direct investments, impact of foreign direct investments is different for different industries of economy [3].

We also analyzed correlation between foreign direct investments and retail trade turnover. The Pearson coefficient between foreign direct investments in Ukraine and retail trade turnover constitutes 0.61, the Fechner coefficient – 0.40. At the first glance it is likely that foreign direct investments have positive effect on retail trade turnover as well.

Once we calculate share of foreign assets in capital investments during last pre-war period, we noticed that a part of foreign assets in capital investments was less than 1.5% [1].

Taking into consideration this tiny part of foreign assets in capital investments and that in any case real economy cannot be considered as two-factor economy, such results are not sufficient to come to firm conclusion that foreign direct investments have significant influence on macroeconomic indicators, including gross domestic product or retail trade turnover.

An interesting survey regarding relations between foreign direct investments and macroeconomic indicators was conducted by Kopyl O. [4]. This survey explains that:

- In case of raising foreign direct investments to Ukraine, not only GDP but an export of goods and services is raised which can be explained by selling goods and services, produced by foreign companies in Ukraine, not only to the local market, but also to global market;

- Inflow of foreign direct investments reduces unemployment rate in Ukraine, because foreign companies hire local citizens to produce goods and services [4].

It is interesting to look at research regarding investment possibilities of domestic households conducted by Klimenko O.: more than half Ukrainian citizens do not have any saving, live in debt and consequently they are unavailable to invest [5].

At the same time officials of the National Bank of Ukraine made a statement that Ukrainian citizens keep in foreign currency in cash around 116 mlrd US dollars [6].

Such surveys mean that local household opportunities to invest into Ukrainian economy exist, but there is a huge gap in incomes of Ukrainian citizens and even people, who have money, do not invest due to the instability of local economy, absence of trust to local financial and banking institutions, low financial literacy.

In accordance with survey of German Advisory Group, entities with significant part of foreign direct investments (at least 10% in the share capital) constitute around 5% from all companies registered in Ukraine. Nevertheless, more than 24% of all capital in Ukraine is concentrated in such enterprises, such companies hire about 20% of Ukrainian employees and produce around 35% of total gross value added [8].

In our opinion, reliability of such results is questionable due to the following reason:

- Some part of foreign direct investments are "circular" foreign direct investments: in fact they have Ukrainian origin, but it is not fixed in documents;

- Local and some part of foreign investors often apply "grey" schemes of tax optimization: for example, in the field of services (in particular, IT-services) they hire staff as private entrepreneurs and due to improper employment and existence of simplified system of taxation in Ukraine they save really a lot of money on taxes and do not record staff as official employees in reports and statements.

Our own survey and similar research results of Ukrainian and foreign scientists lead us to the conclusion that foreign direct investments have positive impact on the Ukrainian economy. But due to imperfection and incompleteness of statistical data, wide appliance of «grey» tax minimization schemes in Ukraine and low share of foreign investments in all capital investments, mathematical estimation of influence foreign direct investments on the Ukrainian economy doesn't seem very reliable.

In our opinion, in the future foreign and local investments will have more or less the same impact on macroeconomic indicators of Ukrainian economy. Even if impact of foreign investors is a bit better, we believe that in a long-term perspective impact of local and foreign investments will be almost the same due to exchange of experience and technologies

between local and foreign businesses, competition between foreign and local investors. Foreign investments should be attracted to Ukrainian economy because global opportunities for investments are significantly higher than local. After the war in Ukraine local businesses and resources may be exhausted. Quick recovery of Ukrainian economy in post-war period will be impossible without foreign investments.

### References:

1. Official site of the State Statistics Service of Ukraine. Statistical information. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
2. Kramarenko K. Foreign direct investment in the international financial system. *Effective economy*. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2021/83.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2021/83.pdf)
3. Hordienko V., Shevchenko N., Suhakova D. The impact of foreign investments on the development of innovation activities in Ukraine. *State management: improvement and development*. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2019/23.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/23.pdf)
4. Kopyl O. Analysis of the current state of attracting investments in Ukraine. *Economics and management of national economy*. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/4830/Kopyl.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
5. Klimenko O. Domestic investments as a strategic direction of Ukraine's economic policy. *Effective economy*. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/25285/1/80.pdf>
6. Danylyshyn B. Ukrainian citizens and businesses keep the overwhelming share of assets in the currency "under the pillow". *Minfin*. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2023/10/18/114472562/>
7. Saha D., Kravchuk V., Kirchner R. The economic impact of FDI on Ukraine. German Advisory Group. Institute for Economic Research and Policy Consulting. Berlin/Kyiv, April 2018. URL: [http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy\\_papers/German\\_advisory\\_group/2018/Full\\_PS\\_01\\_2018\\_en.pdf](http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy_papers/German_advisory_group/2018/Full_PS_01_2018_en.pdf)



**Мороз Дмитро Олександрович**

*аспірант,*

*Київський національний економічний університет*

*імені Вадима Гетьмана*

*ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6690-5983>*

*DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-26>*

## **ПРОБЛЕМИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТРАНСПОРТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ М. КИСВА**

Основним напрямком політики України виступає євроінтеграція. Зосередження великої кількості населення зумовлює розвиток міського громадського пасажирського транспорту, який не є повноцінно можливим без відповідного до рівня сучасної європейської столиці розвитку транспортної інфраструктури.)

Актуальність дослідження обумовлена тим, що економічна стабільність та безпека України нерозривно пов'язана з достатнім рівнем розвитку транспортної інфраструктури, для ефективної реалізації якого повинен існувати достатній рівень фінансового забезпечення. Важливим також є питання євроінтеграції України, яке повністю залежить від трансформації транспортної інфраструктури України задля можливості забезпечити належні стандарти внутрішніх та міжнародних зв'язків. Саме тому фінансове забезпечення розвитку транспортної інфраструктури України є досить актуальною та необхідною темою для наукового вивчення.

Існуючий рівень фінансових ресурсів громадських перевізників столиці не відповідає потребам відновлення та не забезпечую можливість здійснити капітальний ремонт на належному рівні. Дана ситуація пов'язана з особливостями фінансового забезпечення транспорту на відміну від інших галузей економіки. Пасажирський транспорт загального користування залишається єдиною галуззю економіки держави, в якій порушено основний принцип ринкової

економіки – оплата за товари та послуги виконується споживачем. Підприємства, що забезпечують перевезення громадським транспортом груп громадян за пільговими тарифами, отримують від держави субвенції, що компенсуються із державного бюджету, а також діють на тарифній основі – залежать від соціальної та цінової політики держави, а не реальної собівартості перевезення [1; 2].

За таких умов у процесі виконання нерентабельних, але соціально важливих завдань, збитки підприємств міського громадського транспорту (зокрема КП «Київський метрополітен» та КП «Київпастранс») зростають, а тому фінансове забезпечення їх діяльності має велике громадське значення [3].

Діяльність комунальних підприємств чітко регламентована нормативами і правилами щодо обсягів витрат та періодичності технічного обслуговування рухомого складу, в т.ч. його поточних та капітальних ремонтів. Зменшення цих витрат не може розцінюватись як економія через ефективну діяльність: ці витрати повинні бути передбачені у фінансовому плані та здійснені, а неповне використання коштів на них свідчить якраз про невиконання певних робіт, нездійснення заходів з підтримання рухомого складу у належному технічному стані.

Тарифи на проїзд є основоположними для роботи громадського транспорту, оскільки вони є основним джерелом доходу для перевізників. Зміна доходу перевізників в результаті підвищення вартості проїзду, залежить від функціонального зв'язку між тарифами і пасажирооборотом, представленим кривою попиту.

У найпростішому вигляді величина еластичності тарифів – це відношення пропорційної зміни пасажирообороту до пропорційної зміни тарифів. Якщо значення еластичності знаходиться в діапазоні від нуля до -1, то підвищення тарифів призведе до збільшення виручки, також це характеризує низькоякісний товар, попит на який падає за умов збільшення вартості на нього та зростання доходів [4]. Найбільший вплив зростання вартості такої послуги буде саме на малозабезпечені верстви населення, які не мають альтернатив у

переміщенні й будуть вимушені все одно користуватись громадським транспортом задля задоволення потреби у мобільності.

У разі перевищення значення еластичності значення  $-1$ , то підвищення вартості проїзду призведе до зменшення виручки й попиту у довгостроковій перспективі [4].

Еластичність тарифів динамічна, змінюється з часом протягом значного періоду після зміни тарифів. Тому все частіше аналітики розрізняють короткострокові, довгострокові, а іноді і середньострокові значення еластичності. Існують різні визначення короткострокової, середньо- та довгострокової перспективи, але більшість авторів вважають, що короткострокова перспектива становить 1 або 2 роки, а довгострокова – приблизно 12-15 років, тоді як середньострокова перспектива зазвичай становить від 5 до 7 років. Зазвичай різна періодичність еластичності залежить від тривалості програм розвитку про проєктів розвитку визначених управлінням міста.

Еластичність тарифів істотно варіюється не тільки в залежності не тільки від режиму і періоду часу, протягом якого він досліджується, але і від конкретних обставин, в яких працює режим, наприклад, велика частина населення Києва у будь-якому випадку потребує мобільності задля досягнення роботи. Також дана мобільність може запропонувати можливість отримання вищої заробітної плати, аніж за місцем проживання.

Враховуючи, що вартість послуг з перевезення комунальних підприємств столиці значно не змінювалась за останні роки, окрім збільшення до 6, а потім 8 гривень у 2016–2018 роках, можна свідчити, що дана ціна була зафіксована управління міста Києва та не покриває зміни собівартості у результаті як операційних потреб комунальних підприємств, так й індексу зростання цін.

Спираючись на статистичні дані доходів населення у 2008–2021 рр. та динаміку наданих пасажиром послуг з транспортування громадськими перевізниками було визначено, що короткострокова еластичність попиту (у даному випадку дугова через стрімку зміну показників з року у рік) складає  $-0,55$  одиниць у 2020–2021 роках. Довгострокова (з 2008 року) з нормалізацією рівня перевезень та без

урахування рівня інфляції склала -0,202 одиниць [5; 6]. Результатом досліджень за останні декілька десятиліть у Європейських країнах, починаючи з 1990 років, прийняте на «стандартне» значення еластичності тарифів на проїзд у громадському транспорті на рівні -0,3 [4].

З цього можна зробити висновок, що вартість тарифу за умов сталої динаміки зростання заробітної плати ще має можливість до зростання задля збільшення фінансових можливостей перевізників до досягнення рівня плато, після якого збільшення розміру тарифу призведе до втрати доходу, стрімкого зниження рівня перевезень та підвищення видатків з бюджету задля нормалізації ситуації.

Так само середньорічна еластичність за останні 6 років за фактичних даних складає менше -1. Це свідчить про те, що наразі ще є можливість зростання розміру тарифів на перевезення задля зменшення видатків бюджету без виникнення тягаря для населення та падіння популярності даного виду транспорту. Однак, також слід звернути увагу, що коли метрополітен стає більш популярним видом транспорту серед міграції з передмість і верства населення з низьким доходом у країнах, що розвиваються, ціни на метро призначені не тільки для перевізника або приватного оператора, щоб максимізувати дохід, це також впливає на соціальну справедливість.

Транспортні витрати можуть діяти як бар'єр для доступу та обмежувати людей у досягненні бажаних пунктів призначення. Це особливо актуально для домогосподарств з низьким рівнем доходу, які повинні витрачати більшу частку свого доходу на транспорт, ніж домогосподарства з високим рівнем доходу. Подібним чином індивідуальні характеристики, такі як вік, дохід, стать, рівень освіти та доступ до автомобіля, впливають на рівень доступності економічних вигод для людини. Нехтування цими факторами, а також вартості проїзду призводить до викривленого уявлення як про доступність, так і про справедливість. Необхідні подальші дослідження, які емпірично вимірюють вплив змін цін на проїзд і структури, необхідні для кращого пояснення результату зміни тарифів та визначення точки балансу між рівнем соціальної справедливості тарифу та можливості відновлення основних засобів

перевізник потрібні подальші дослідження, які емпірично вимірюють вплив змін цін на проїзд і та структуру наданих послуг.

### Література:

1. Виговська О.А. Теоретичні підходи до визначення фінансового забезпечення перевезень громадським транспортом. *Вісник ЖДТУ*. 2018. № 1. С. 111–115.

2. Макаренко М.В., Слободян А.А. Сутність транспортної інфраструктури і її місце в ринкових відносинах. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер. : Економіка і управління*. 2012. Вип. 21-22(1). С. 6–12. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpdetut\\_eiu\\_2012\\_21-22\(1\)\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpdetut_eiu_2012_21-22(1)_3)

3. Зборовська О.М., Дивінець О.Л. Розвиток підприємств міського електричного транспорту України: проблеми та перспективи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 24. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2016\\_24\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2016_24_7)

4. Paulley N., Balcombe R., Mackett R., Titheridge H., Preston J.M., Wardman M.R., Shires J.D., White P. The demand for public transport: The effects of fares, quality of service, income and car ownership. *Transport Policy*. 2006. No. 13(4). P. 295–306.

5. Транспорт м. Києва. Головне управління статистики у м. Києві. URL: <http://www.kyiv.ukrstat.gov.ua/p.php3?c=255&lang=1>

6. Середньомісячна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності. Головне управління статистики у м. Києві. URL: <http://www.kyiv.ukrstat.gov.ua/p.php3?c=1140&lang=1>

**Riznyk Dmytro**  
*Candidate of Economic Sciences,*  
*Ivan Franko National University of Lviv*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-27>

## **INNOVATIVE INVESTMENT ACTIVITIES AS A STIMULUS BEHIND POST-WAR ECONOMIC RECOVERY**

Investment activity is an essential factor in economic development and has many features that distinguish it from other types of economic activity. Investment activity aims to create or acquire assets that generate income over a long period. Before making investments, evaluating them to determine their feasibility and risk is necessary. It contributes to the growth of production volumes, labor productivity, competitiveness, and population income. Specific features of investment activities may differ depending on the industry in which the investments are made and the country in which they are made. For example, innovation investments are riskier than those in traditional sectors, although they are often more profitable.

Innovation nowadays is the driving force behind investment opportunities. Innovative processes have a decisive role in ensuring economic growth and competitiveness of the enterprise, as the central area of investment activity.

In the case of evaluating investment activity, it is essential to consider all factors affecting it. Since 2014, the inflow of foreign direct investment into Ukraine has significantly decreased, caused by several factors, including:

- the Russian annexation of Crimea in 2014, the development of the armed conflict in eastern Ukraine,
- economic instability, reduction of GDP, devaluation of the national currency, high inflation,
- political instability, and corruption [1].

As a result of these factors, a significant number of foreign companies have ceased their business activities in Ukraine.

To improve the investment climate in Ukraine, both during and in post-war recovery periods it is necessary to take efficient actions with the factors above, for example:

- ensuring security and stability; implementation of economic reforms, including stabilization of the economy,
- development of infrastructure and improvement of the business climate,
- improving the legal environment, which includes the implementation of a transparent and predictable legal framework.

These measures require significant efforts and resources, but they are necessary for restoring Ukraine's investment climate and attracting foreign investments to develop the country's economy.

After 2015, foreign direct investment inflows began to increase, although the growth rate was insignificant. In 2020, the decrease in the inflow of foreign direct investment was caused by the global crisis, including the one related to the COVID-19 pandemic. In 2021, the FDI rate increased significantly, which was associated with several factors, including improving the investment climate in Ukraine. The government of Ukraine has taken several measures to improve the investment climate, including introducing benefits for foreign investors, creating special economic zones and the fight against corruption, the growth of Ukraine's economy, and global economic activity. However, in 2022, after the start of Russia's full-scale invasion of Ukraine, inflows of foreign direct investment decreased again but are expected to show slow but positive dynamics [2].

In the context of globalization and changes in the world economy, it is essential to pay attention to the international integration of financial markets. This not only expands opportunities for investors but also increases economies' vulnerability to external shocks, including war. The influence of international capital flows on the economic stability of countries, especially developing countries, can shed light on strategies for minimizing risks and optimizing investment strategies.

The role of technological innovation in modernizing the economy and stimulating investment is becoming increasingly visible. Investments in scientific research and development, start-ups, and innovative technologies can contribute to the creation of new sectors of the economy, increasing productivity and competitiveness.

Analyzing the effectiveness of investments in innovation, considering the diversity of industries and the specifics of countries, is vital for developing effective public policies. Investments considering environmental, social, and governance aspects (ESG) are becoming increasingly popular among investors. They contribute to improving the image of companies and increasing their value and play a key role in ensuring the sustainable development of economies. Investigating the impact of ESG investments on financial performance and socio-economic development can help determine optimal strategies for investors and regulators [3].

The war caused significant destruction of Ukraine's infrastructure and economy, which created risks for investments. The war continues, creating uncertainty for investors who cannot accurately assess the risks and potential returns of investments in Ukraine.

Investors have become more cautious about investing in Ukraine because they believe that the risks of war and uncertainty are too high. The war created severe obstacles to developing investment activity, which led to a decrease in foreign direct investment and a loss of confidence in the Ukrainian market.

### **References:**

1. National Bank of Ukraine (n.d.). Official site of the National Bank of Ukraine. Available at: <https://bank.gov.ua/>
2. CEIC Data. (n.d.). Foreign direct investment – Ukraine. Available at: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/ukraine/foreign-direct-investment>
3. El Khoury R., Nasrallah N., Hussainey K., and Assaf R. (2023) Spillover analysis across FinTech, ESG, and renewable energy indices before and during the Russia–Ukraine war: International evidence. *Journal of International Financial Management & Accounting*, no. 34(2), pp. 279–317.



**Самошкіна Ольга Анатоліївна**

*кандидат економічних наук, старший науковий співробітник  
відділу фінансово-кредитної та податкової політики,  
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»*

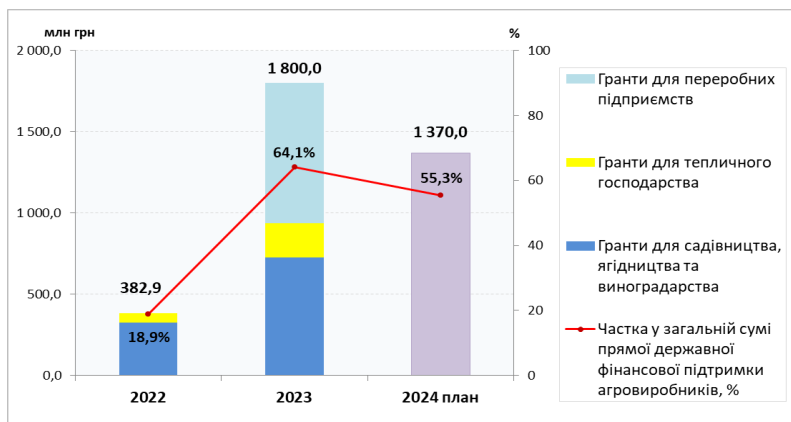
DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-28>

## **ДЕРЖАВНА ГРАНТОВА ПІДТРИМКА ЯК НАПРЯМ РЕФОРМУВАННЯ БЮДЖЕТНОГО СТИМУЛЮВАННЯ АГРОПРОМИСЛОВОГО ВИРОБНИЦТВА УКРАЇНИ**

Питання підвищення ефективності та результативності використання бюджетних коштів залишаються достатньо актуальними на сучасному етапі розвитку державних фінансів. Особливо вагомого значення вони набувають для нашої країни в контексті збереження бюджетної стійкості при подоланні безпрецедентних воєнних викликів в питаннях захисту національних інтересів, гарантування безпеки і соціальної захищеності населення, забезпечення дієвої державної підтримки сталості соціально-економічного розвитку країни, відбудови її постраждалих територій тощо. Вимушений перехід України до функціонування бюджету воєнного часу, який характеризується необхідністю першочергового державного фінансування постійно зростаючих потреб оборонно-промислового комплексу та соціального захисту і соціального забезпечення найбільш уразливих й постраждалих верств населення при одночасному зменшенні та хронічній недостатності бюджетних надходжень для їх покриття, призвів до суттєвого скорочення бюджетних видатків економічного спрямування, зокрема обсягів прямої державної фінансової підтримки вітчизняних агропромислових виробників.

Зважаючи на виняткову важливість державного стимулювання економічної активності у воєнний період, збереження позитивної динаміки розвитку вітчизняного агропромислового виробництва та

гарантування продовольчої безпеки країни, одночасно із вимушеним зменшенням рівня і скороченням напрямів державної фінансової підтримки агровиробників відбувається повоєнне реформування її механізму та пріоритетів надання. З метою суттєвого підвищення результативності витрачання бюджетних коштів з точки зору отримання вагомих економічних і соціальних результатів державної політики реагування на воєнні виклики в 2022 році були запроваджені державні гранти для створення або розвитку бізнесу, які поступово перетворюються в основний інструмент бюджетної підтримки вітчизняних виробників, стимулювання повоєнного відновлення і зростання національної економіки, аграрного й сільського розвитку країни. Зазначене підтверджується суттєвим зростанням рівня державної грантової підтримки в загальному обсязі прямої державної фінансової підтримки агровиробників України з 19% у 2022 році до показників 64% та 55% в 2022 і 2023 роках відповідно (рис. 1).



**Рис. 1. Динаміка обсягів і структури державної грантової підтримки агровиробників України у 2022–2024 роках**

*Джерело: побудовано за даними Міністерства фінансів України <https://www.mof.gov.ua>; Міністерства аграрної політики та продовольства України <https://www.minagro.gov.ua>*

Використання інструменту державної грантової підтримки передбачає запровадження в процес бюджетного планування принципу державного співфінансування економічних проєктів, відбір яких здійснюється на підставі оцінки очікуваного соціально-економічного (суспільного) ефекту від їх реалізації, зокрема в частині стимулювання активності в пріоритетних для національної економіки напрямках, участі в процесах відбудови постраждалих територій, підтримки зайнятості й доходів населення, сприяння наповненню дохідної частини державного і місцевих бюджетів тощо.

У 2022 році надання галузевих державних грантів розпочалась в рамках державної програми «eРобота» через портал Дія за рахунок коштів резервного фонду Державного бюджету України в напрямках створення або розвитку садівництва, ягідництва і виноградарства, тепличного господарства. Крім цього, агропромислові виробники також мають можливість подавати проєктні заявки на отримання державних мікрогрантів для створення або розвитку власного бізнесу, грантів для створення або розвитку переробного підприємства, які діють для всіх галузей економіки. Основними обов'язковими умовами отримання державних грантів виступають часткове співфінансування учасника (не менше 30% вартості проєкту) і створення нових робочих місць для підтримки зайнятості населення у воєнний період. У 2023 році практика надання прямої державної фінансової підтримки агропромисловим виробникам України у формі державних грантів продовжилась вже в рамках нової бюджетної програми «Надання грантів для створення або розвитку бізнесу» в запланованому загальному річному обсязі 2,647 млрд грн, у тому числі із прогнозним обсягом підтримки агрогалузі в сумі 1,8 млрд гривень.

Згідно нормативно-правової бази *державні гранти на створення або розвиток садівництва, ягідництва і виноградарства, тепличного господарства* надаються у розмірі не більше 70% вартості проєкту, але не більше 10 млн грн; заявник має профінансувати власними або кредитними коштами не менше 30% вартості проєкту; обов'язковою умовою є працевлаштування

потрібної кількості працівників: для садів – від 5 до 10 постійних і 125-425 сезонних робітників залежно від найменування насаджень, для теплиць – не менше 4 постійних та 10 сезонних робітників у розрахунку на гектар. За попередніми оцінками обсяг наданих грантів для створення або розвитку садівництва, ягідництва і виноградарства у 2023 році складе 723,8 млн грн, тепличного господарства – 212,4 млн гривень.

Надання *державних грантів на створення або розвиток переробних підприємств* має на меті формування передумов для зменшення рівня сировинної спрямованості національної економіки шляхом збільшення обсягів виробництва продукції з високим вмістом доданої вартості. Прогнозними позитивними наслідками випереджального розвитку переробної промисловості також є стимулювання розвитку суміжних галузей економіки завдяки дії мультиплікатору переробки, створення нових робочих місць і збільшення рівня зайнятості населення, зростання податкової бази державного і місцевих бюджетів, особливо бюджетів об'єднаних територіальних громад найбільш постраждалих територій. Державні гранти на створення або розвиток переробного підприємства надаються в обсязі до 8 млн грн залежно від кількості створених нових робочих місць: до 1 600 000 грн – 5 робочих місць; 1 600 001 – 3 200 000 грн – 10 робочих місць, 3 200 001 – 4 800 000 грн – 15 робочих місць; 4 800 001 – 6 400 000 грн – 20 робочих місць; 6 400 001 – 8 000 000 грн – 25 робочих місць. Гранти надаються на засадах співфінансування у наступних співвідношеннях: до 50% вартості проекту – за рахунок грантів, не менше 50% – за рахунок власних або кредитних коштів заявника, при цьому внесок за рахунок власних коштів (не кредитних) має становити не менше 20% вартості проекту. Обов'язковою умовою отримання гранту на створення або розвиток переробного підприємства є сплата протягом 3 (трьох) років з дня отримання гранту податків, зборів, ЄСВ, інших обов'язкових платежів державі у розмірі отриманого гранту. У разі невиконання цієї умови

отримувач зобов'язаний повернути різницю між сумою отриманого гранту та фактично сплаченими податками.

Наразі механізм надання державних грантів на переробні підприємства доопрацьовується з урахуванням вимог поширення дії на постраждалих територіях для стимулювання економічної активності та прискорення процесів їх відбудови. Згідно внесених змін у липні 2023 року, для суб'єктів господарювання, які зареєстровані та провадять/планують провадити підприємницьку діяльність на постраждалих від бойових дій та деокупованих територіях, надання грантів здійснюється на умовах співфінансування у наступному співвідношенні: до 80% вартості проекту – за рахунок гранту, не менше 20% – за рахунок власних або кредитних коштів отримувача. Крім цього, з'явилась можливість отримати часткову компенсацію внеску заявника від органів місцевого самоврядування або іншої сторони у наступних розмірах: до 75% власного внеску для заявників з постраждалих від бойових дій і деокупованих територій згідно переліку цих територій, затвердженого Мінреінтеграції України, до 50% власного внеску для заявників з інших територій. Вищезазначені позитивні тенденції стимулювання залученості органів місцевого самоврядування у процеси державної фінансової підтримки господарської діяльності вітчизняних виробників відповідають принципам децентралізації та субсидіарності, які є загальноприйнятими стандартами формування та реалізації Спільної аграрної політики ЄС.

Державна грантова підтримка виступає дієвим інструментом бюджетного стимулювання розвитку агропромислового виробництва, і її роль у воєнний та післявоєнний періоди буде зростати, виходячи із позиціонування галузі як ключової точки відновлення і зростання економіки України, а також враховуючи сучасні тенденції модернізації управління державними фінансами в напрямі посилення взаємозв'язку між використанням бюджетних коштів та отриманням вагомих соціально-економічних результатів (ефекту) у різних сферах суспільних відносин.

## Література:

1. Лупенко Ю.О., Нечипоренко О.М., Пугачов М.І. та ін. Розвиток аграрного сектору та сільських територій в умовах воєнного стану й повоєнного відновлення : наукова доповідь. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2023. 224 с.

2. Чугунов І.Я., Павелко А.В., Канєва Т.В. та ін. Державне фінансове регулювання економічних перетворень / за заг. ред. А.А. Мазаракі. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 376 с.

3. Самошкіна О.А. Результативність видатків бюджету в контексті бюджетного регулювання суспільного розвитку. *Економічний вісник університету*. Університет Григорія Сковороди в Переяславі. 2021. Випуск 48. С. 225–231.

4. Деякі питання надання грантів бізнесу: постанова КМУ від 21.06.2022 № 738. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 16.02.2024).

5. Деякі питання надання грантів для переробних підприємств: постанова КМУ від 24.06.2022 № 739. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/739-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 18.02.2024).

6. Деякі питання реалізації Порядку надання грантів для створення або розвитку садівництва, ягідництва та виноградарства, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 21 червня 2022 року № 738: наказ Мінагрополітики України від 12.07.2022 № 447. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0801-22#Text> (дата звернення: 18.02.2024).

7. Деякі питання реалізації Порядку надання грантів для створення або розвитку тепличного господарства, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 21 червня 2022 року № 738: наказ Мінагрополітики України від 12.07.2022 № 449. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0802-22#Text> (дата звернення: 19.02.2024).

**Циб Юрій Ярославович**

*аспірант кафедри банківського і страхового бізнесу,  
Львівський національний університет імені Івана Франка*

**Науковий керівник: Реверчук Сергій Корнійович**

*доктор економічних наук, професор,  
Львівський національний університет імені Івана Франка*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-29>

## **АНАЛІЗ СТАНУ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**

На сьогоднішній день фондовий ринок України перебуває на етапі переходу зі сфери обслуговування обігу капіталів у самостійний сектор економіки, так як є основним індикатором стану економіки, який найбільше реагує на ті чи інші зміни у державі. У першу чергу ефективність функціонування фондового ринку в значній мірі залежить від геополітичних ризиків, що розглядаються одиними із зовнішніх шоків, що неможливо пом'якшити диверсифікацією інвестицій.

Невизначеність існує завжди, а під час війни та геополітичних конфліктів вона ще більше посилюється, і часто, на початку конфліктів між різними націями, негативно впливає на фінансові ринки, оскільки вони стають більш нестабільними та коливаються з кожною новиною, опублікованою з будь-якого боку [1].

Зараз фондовий ринок є найважливішим центром формування та використання інвестиційних ресурсів усіма суб'єктами господарської діяльності. Аналізуючи тенденції розвитку фондового ринку України під час дії воєнного стану ми можемо спостерігати пошук національною комісією з цінних паперів та фондового ринку (далі – НКЦПФР) механізмів збереження активності ринку, які забезпечать його подальше зростання в умовах діджиталізації та цифровізації.

Діджиталізація – це процес переходу різних сфер життя до використання цифрових технологій, включаючи економіку і фінансовий сектор. Фондовий ринок України, будучи важливою складовою національної економіки, також зазнає впливу діджиталізації. І тому в умовах цифровізації, потрібно забезпечувати дослідження впливу цифрових технологій на функціонування фондових бірж, торговельних платформ та інвестиційних стратегій. Український фондовий ринок досить молодий та швидко розвивається, проте цифрові технології можуть значно змінити його ландшафт. З одного боку, цифровізація може сприяти зростанню ліквідності та доступності ринку для інвесторів, з другого – підвищити швидкість та ефективність торгівлі цінними паперами.

Однією з ключових переваг діджиталізації для фондового ринку України є збільшення доступності інформації для інвесторів. Завдяки цифровим технологіям інвестори можуть швидко отримувати актуальну інформацію про ринок, компанії, торговельні інструменти та інші аспекти, що сприяє більш інформованим і кращим інвестиційним рішенням. Крім того, діджиталізація сприяє автоматизації біржових операцій і торгівлі цінними паперами. Застосування різних технологій: блокчейн, штучний інтелект, інтернет речей тощо, дозволяє зменшити час виконання операцій, підвищити їхню безпеку і ефективність.

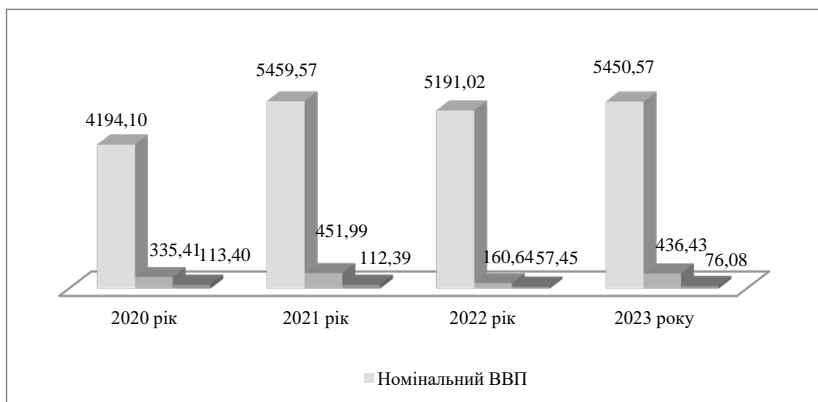
Здійснюючи порівняльний аналіз кон'юнктури ринку можна з упевненістю стверджувати, що після неймовірно важкого та напруженого 2022 року, життя на торговій біржі України у 2023 році відроджується. Зокрема відносно обсягів торгів на РЦП спостерігається динаміка, майже на рівні 2021 року, що у свою чергу підтверджується показником номінального ВВП країни на рівні 5450,57 млрд. грн. та обсягом зареєстрованих комісією випусків цінних паперів на суму 76,08 млрд. грн. Завдяки гнучкості ринку, який за останній рік впевнено здійснює впровадження максимальної кількості діджитал процесів та цифрових новацій, активізація розвитку Інтернет-технологій, впровадження нових торгових систем та платформ досягається покращення результатів та встановлюється



чіткий вектор руху у напрямку розвитку та лідерства у даному секторі економічних зв'язків.

Діджиталізація та цифровізація мають неабиякий потенціал змінити фондовий ринок України, зробивши його більш прозорим, ефективним і доступним для інвесторів. Цей процес вимагає постійного вдосконалення та адаптації до нових технологій, що матиме змогу призвести до значного зростання інновацій у сфері фінансів.

Наслідком діджиталізації фондового ринку може бути зростання обсягів торгівлі, збільшення числа учасників ринку та покращення його ліквідності. Крім того, цифрові технології можуть сприяти розвитку нових форм торгівлі, які можуть бути більш доступні та зручні для інвесторів. Для якісного аналізу фондового ринку України слід взяти до уваги дані НКЦПФР. Систематизуючи інформаційну довідку щодо ринків капіталу України слід звернути увагу на динаміку показників торгівлі на ринку цінних паперів 2020–2023 років (рис. 1).



**Рис. 1. Динаміка показників обсягу торгів на ринку цінних паперів та обсягу зареєстрованих Комісією випусків цінних паперів за 2020–2023, млрд грн**

Загальний обсяг випусків емісійних цінних паперів, зареєстрованих Національною комісією з цінних паперів та

фондового ринку впродовж січня-грудня 2023 року, становив 76,08 млрд грн та 8 млн доларів США. Порівняно з таким самим періодом 2022 року (57,45 млрд грн) загальний обсяг випусків емісійних цінних паперів номінованих у гривні у відповідному періоді 2023 року збільшився на 18,63 млрд грн. Протягом січня-грудня 2023 року Комісією зареєстровано 30 випусків акцій на суму 9,15 млрд грн. Порівняно з аналогічним періодом 2022 року обсяг зареєстрованих випусків акцій зменшився на 25,90 млрд грн.

Серед значних за обсягом випусків акцій, які суттєво вплинули на загальну структуру зареєстрованих випусків акцій у грудні 2023 року, зареєстровано випуски наступних емітентів: приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика «Рошен» на суму 500,0 млн грн, приватне акціонерне товариство «Преса» на суму 42,78 млн грн, приватне акціонерне товариство страхова компанія «Інтер-Поліс» на суму 30,31 млн грн. З початку 2023 року Комісією скасовано реєстрацію 171 випусків акцій на суму 22,06 млрд грн [2].

Можливість подальшого розвитку новітніх мобільних ІТ-технологій у разі встановлення ділових відносин і надання професійними учасниками фондового ринку послуг своїм клієнтам щодо відкриття та обслуговування рахунку в цінних паперах, проведення операцій з цінними паперами та іншими фінансовими інструментами, у тому числі на фондових біржах, дасть можливість інвесторам отримати спрощений та оперативний доступ до послуг депозитарних установ і торговців цінними паперами. Важливо пам'ятати, що мають бути забезпечені рівні умови конкуренції для всіх учасників фінансових ринків, усунена можливість використання регуляторного арбітражу та забезпечено дотримання міжнародних стандартів фінансового регулювання [3].

Одним з найважливіших факторів, що сприятимуть покращенню стану фондового ринку України та його фінансовій безпеці є підвищення ролі держави у цій сфері за рахунок цифровізації. Головна складова державного регулювання фондового ринку полягає у контролі та нагляді за діяльністю учасників ринку

цінних паперів, фондових бірж та самоврядних організацій, що забезпечуватиме виявлення і своєчасне запобігання порушенню законодавства на ринку цінних паперів. Незважаючи на те, що рівень фондового ринку України неналежний та потребує чималих зусиль з боку відповідних державних органів, він має і певні позитивні тенденції. Дивлячись на існуючі прямі та непрямі фактори впливу на фондовий ринок України, низьку ліквідність, він є не надто привабливим для іноземних інвесторів, на відміну від фондових ринків розвинених іноземних держав. Відповідно всеосяжне та максимальне сприяння з боку держави дозволить відкрити нові вектори руху та залучити інвесторів, що забезпечить подальшу інтеграцію України до світових фінансових ринків. Отже, досліджуючи фондовий ринок, можна з упевненістю сказати, що в сучасних умовах болючим питанням залишається відкритість та доступність прямого контакту держави та інвестора. Запропоновані методи та шляхи вирішення даних проблем дозволять залучити на довгострокову перспективу більшу кількість надійних та самодостатніх інвесторів.

### **Література:**

1. Галеа С. Вплив війни на фінансові ринки. MFSA. 2022. URL: <https://www.mfsa.mt/publication/theeffect-of-war-on-the-financial-markets/> (дата звернення: 18.02.2024).
2. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку//Інформаційна довідка щодо ринків капіталу України. 2023. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/> (дата звернення: 18.02.2024).
3. Неізнана О.В., Тригубченко Є Г. Фондовий ринок України в умовах воєнного стану: проблеми та перспективи розвитку. *Ефективна економіка*. 2023. № 8. С. 17.

**Юдіна Світлана Валеріївна**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри фінансів та обліку,*

*Дніпровський державний технічний університет*

**Шварц Вікторія Володимирівна**

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,  
Дніпровський державний технічний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-30>

## **СУТНІСТЬ ТА ВИДИ ПОДАТКІВ**

Оподаткування відіграє важливу роль у забезпеченні виконання державою своїх функцій. Податки-це встановлені вищим органом законодавчої влади обов'язкові платежі, які сплачують фізичні та юридичні особи до бюджету у розмірах і термінах, передбачених законодавством. Оподаткування є невід'ємною частиною економічної системи будь-якої країни. Відсутність податків паралізує фінансову систему всієї держави, робить її недієздатною і, зрештою, безглуздою.

Для того щоб держава могла виконувати свої функції на перших етапах розвитку економічних відносин, їй необхідно було здійснювати певні витрати і відповідно забезпечувати фінансові ресурси. За цих умов держава мусила вживати певних заходів. Це можна визначити як податкову політику [1].

Податок це обов'язковий платіж, що сплачується платником до бюджету, або державного цільового фонду, з метою акумуляції фінансового ресурсу для здійснення подальшого фінансування, виконання державних функцій та суспільних потреб.

Податки мають кілька притаманних лише їм особливостей, а саме:

- Справляння на умовах безповоротності;
- Односторонній характер встановлення;
- Сплачується лише до бюджету;
- Не має цільового призначення;

Податки є виключно інструментом держави і базується на активах вищої юридичної сили [2].

Сутність податку як економічної та фіксальної категорії полягає в обов'язковому внеску платників податків до бюджетів або державних цільових фондів різних рівнів порядку в умовах, визначених відповідними законами про оподаткування в Україні. З економічної точки зору, оподаткування- це фінансові відносини між державою та платником податків з приводу створення державного цільового фонду коштів, необхідних для виконання державою своїх функцій.

У сучасних умовах податки виконують дві основні функції: фіксальну і регулюючу.

Основною функцією оподаткування є фіксальна. За її допомогою збираються (сплачуються) встановлені державою податки для формування державного фонду, який є матеріальною основою існування держави та проведення її внутрішньої і зовнішньої політики. Держава повинна отримувати податки своєчасно і в обсягах, достатніх для своєчасного фінансування бюджетних видатків. Фіксальна функція оподаткування використовується для отримання частини національного доходу, створеного національною економікою. Таким чином, фіксальна функція створює об'єктивні умови для втручання держави в економіку та економічні відносини.

Головне завдання податків – це регулююча функція, що може впливати на різні верстви населення. Так держава впливає на пропорції в соціально-економічному житті громадян, за допомогою податкової політики.

Слід зазначити, що функції оподаткування є одночасними і діють у взаємозв'язку, а не в опозиції одна до одної. Неможливо також розмежувати податки на суто фінансові та регулюючі.

Використання податків як фінансового регулювання є надзвичайно складним і важливим, оскільки податкові активи впливають на всі сфери життя платників податків і суспільства в цілому. Ефективність податку залежить від реальності податку,

тобто структури податку, стабільності та реальності податкової системи, включаючи об'єкт оподаткування, податкові ставки, податкові пільги та стабільність податкового законодавства. Отже, в умовах ринкової економіки завданням держави у сфері оподаткування є створення такої податкової системи умов для платників податків, які сприяють підвищенню ефективності виробництва, збільшенню надходжень до бюджету і дають змогу державі якнайкраще виконувати свої функції [3].

Податки поділяють на прямі та непрямі

– Прямі податки призначаються безпосередньо на дохід та майно. До них належать, наприклад, податок на прибуток підприємств, який стягується в багатьох країнах (США, Велика Британія, Франція).

– До непрямих податків можна віднести такі: податок на додану вартість та акцизний податок.

Непрямі податки, на відмінну від прямих, не пов'язані безпосередньо з доходами чи майном платника податків. Податок стягується з товарів і послуг, і його сфера застосування постійно розширюється. Платниками непрямих податків є покупці та продавці. Основна частина непрямого оподаткування включається продавцем товару або послуги. Монополії мають найбільші можливості додавати великі суми податків до ціни. Через високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції та наявність багатьох альтернативних товарів непрямі податки розподіляються між продавцями та покупцями певного товару (послуги) у фіксованій пропорції [4].

### **Література:**

1. Податкова система : посібник. Сутність і види податків. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/> (дата звернення: 06.02.2024).
2. Сутність і види податків. URL: <http://lib-net.com/> (дата звернення: 06.02.2024).
3. Податки: сутність, призначення та функції. URL: <https://osvita.ua/> (дата звернення: 06.02.2024).
4. Види податків в Україні. URL: <https://cpto.dp.ua/> (дата звернення: 06.02.2024).

## НАПРЯМ 5. МЕНЕДЖМЕНТ

**Альошин Сергій Юрійович**

*кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри обліку і фінансів,  
Навчально-науковий інститут економіки,  
менеджменту та міжнародного бізнесу  
Національного технічного університету  
«Харківський політехнічний інститут»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-31>

### **DUE DILIGENCE ЯК ОBOB'ЯЗKOBИЙ EТАП ПРОЦЕСУ ІНВЕСТУВАННЯ**

Термін due diligence (дью дилідженс) було введено в юридичний обіг у США на початку ХХ століття. Спочатку він означав процедуру розкриття інформації брокером перед інвестором про компанію, акції якої торгуються на фондовій біржі. В даний час під цим терміном розуміється збір та аналіз інформації з метою оцінки різноманітних ризиків, пов'язаних з інвестуванням [1].

У різних спеціальних галузях знань та практики цей термін може мати й інші значення. Зокрема:

– у сфері патентної діяльності (промислової власності) – це розумна старанність, тобто безперервна діяльність після виникнення задуму винаходу, націлена на його практичне здійснення;

– у фінансовій сфері – належна перевірка, належне обстеження: перевірка потенційним інвестором фінансового стану та перспектив компанії, що претендує на отримання інвестицій; перевірка андеррайтерами повноти та обґрунтованості інформації, наданої емітентом у зв'язку з розміщенням нового випуску цінних паперів;

перевірка фінансового стану компанії перед купівлею її акцій, тобто злиттям чи поглинанням; аналіз кредитором виданих кредитів із метою визначення чи переоцінки кредитного ризику;

– у юридичній сфері – це просто належна дбайливість, обачність.

Угоди, що вимагають попереднього дью ділідженсу, можуть сильно відрізнятися за природою:

– угоди злиття та поглинання (M&A): покупець проводить комплексний аудит об'єкту поглинання;

– випуск цінних паперів: первинне розміщення акцій на фондовій біржі (IPO) або випуск облігацій – перевірка об'єкта здійснюється менеджерами із залученням професійних юридичних, фінансових та інших консультантів (з метою подальшого випуску проспекту емісії);

– отримання міжнародного фінансування (наприклад, кредиту від ЄБРР або IFC) або гранту – аудит проводиться фінансовою установою із залученням профільних консультантів;

– укладання партнерських угод, початок роботи як постачальника з великими міжнародними компаніями, розвиток експортної кооперації тощо.

Слід зазначити, що на сьогодні в певній категорії управлінського персоналу підприємств дана системна процедура може асоціюватися з аудитом. Однак ототожнювати дві дані категорії є не доречним, оскільки дью ділідженс не пропонує висловлення думки про фінансову звітність, як в аудиті. Головна мета даної перевірки полягає в зібранні інформації про об'єкт та оцінці потенціальних ризиків, пов'язаних з ним [2].

В той же час, дью ділідженс можна вважати супутньою послугою аудиту, оскільки дана перевірка передбачає збір, підготовку та аналіз інформації, а, відповідно до Міжнародних стандартів аудиту, супутні послуги охоплюють погоджені процедури та підготовку інформації.

Згідно Міжнародного стандарту супутніх послуг 4410 «Завдання з підготовки фінансової інформації», мета завдання з підготовки інформації полягає в тому, що бухгалтер використовує бухгалтерський,



а не аудиторський досвід для збирання, класифікації та узагальнення фінансової інформації. Як правило, це обмежує зменшення детальної інформації до форми, зручної для обробки та розуміння, без вимог перевірки тверджень, на яких ґрунтується ця інформація. Застосовані процедури не призначені та не дають можливість бухгалтеру висловити будь-який рівень впевненості про фінансову інформацію. Однак користувачі підготовленої фінансової інформації одержують певну користь від залучення бухгалтера, оскільки послуги надаються з професійною компетенцією та сумлінністю [3].

Зазвичай дью дилідженс – це далеко не початковий етап взаємодії сторін, оскільки сам по собі може вимагати значних витрат, особливо при потенційно великому розмірі угоди. Якщо розглядати приклад M&A, то перш, ніж приступати до дью дилідженсу, покупець повинен отримати початкову інформацію про об'єкт і проаналізувати її, зробити внутрішні погодження того, що об'єкт та його стан відповідає стратегії і може бути придбано. Саме тому рішення про початок дью дилідженсу буде прийнято тільки після того, як сторони матимуть спільне розуміння того, що угода в принципі можлива і потенційно вигідна.

Залежно від виду угоди, за якою проводиться дью дилідженс, а також від того, хто ініціює перевірку, істотно залежатимуть і відповідні завдання. Але в цілому можна виділити наступні цілі проведення дью дилідженсу:

- підтвердження або уточнення вихідної інформації про об'єкт (наприклад, фінансові та операційні показники) та отримання додаткових даних для прийняття рішення про укладення договору та визначення можливої структури такої угоди;

- операційна перевірка бізнес-циклу об'єкта (наприклад, підходів до сівозміни та культивуваці рослин на агропідприємстві);

- перевірка поточної та прогнозованої платоспроможності позичальника (за операціями, пов'язаними з кредитуванням);

- виявлення можливих ризиків, пов'язаних з об'єктом та правочином: ринкових, юридичних, податкових, технологічних і навіть репутаційних;

- визначення стану та статусу активів об'єкта: розмір, технічний стан, стан права власності, існуючі та можливі обтяження;
- визначення статусу балансових та позабалансових зобов'язань об'єкта (включно з потенційними зобов'язаннями);
- перевірка відповідності об'єкта нормам і стандартам, які є суттєвими для угоди;
- аналіз об'єкта щодо можливості інтеграції в бізнес покупця.

Не завжди дью дилідженс буде ставити всі ці цілі, але важливо, щоб існуючі цілі були задекларовані до початку перевірки і перетворені на конкретний план дій, питання і відповідні терміни проведення.

Відповідно до завдань виділяють наступні види дью дилідженсу.

Фінансовий дью дилідженс – це процес збирання та аналізу фінансових даних об'єкта. Цей вид дью дилідженса проводиться безпосередньо командою Покупця або спеціально залученою командою аудиторів.

Юридичний дью дилідженс – процес збору та аналізу різної правової інформації про об'єкт: статус реєстрації та право власності на основні активи, умови ключових договорів, судові позови та обтяження, дотримання вимог чинного законодавства тощо.

Податковий дью дилідженс – аналіз податкової практики об'єкта та стану його розрахунків з бюджетом. У ході цієї перевірки визначається рівень потенційних ризиків (і пов'язаних з ними санкцій), а також надаються рекомендації щодо доведення існуючої моделі об'єкта до кращих практик та вимог законодавства.

Таким чином, Due Diligence – це процедура незалежної оцінки об'єкта інвестування, що проводиться з метою зменшення ризиків придбання компанії, та має на меті відійти від практики хаотичного придбання активів у бік якісної оцінки переваг та недоліків об'єкту.

## Література:

1. Ніцевич А., Скоробогатов А. ЧТО ТАКОЕ DUE DILIGENCE. *Юридична практика*. 2009. No. 42 (617). URL: <https://pravo.ua/articles/chto-takoe-due-diligence/>
2. Ermolenko O. Peculiarities of Vendor Due Diligence of Agricultural Enterprises. *Financial Director*. 2010. No. 7/8.
3. Міжнародні стандарти аудиту, надання впевненості та етики / пер. з англ. Селезньова О.В., Ольховікової О.Л., Гика О.В., Шарашидзе Т.Ц., Юрківської Л.Й., Куликова С.О. Київ : ТОВ «ІАМЦ АУ «СТАТУС», 2007. 1172 с.

**Близнюк Олександр Васильович**  
*аспірант кафедри менеджменту та бізнесу,*  
*Харківський національний економічний університет*  
*імені Семена Кузнеця*

*DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-32>*

## **КРОС-КУЛЬТУРНИЙ ПРОФІЛЬ ЛІДЕРА**

Культура будь-якої компанії знаходиться під сильним впливом національного чинника, який надзвичайно важливо враховувати при веденні бізнесу з партнерами, так як численні дослідження показують, що в силу відмінностей установок і загальних цінностей в одних і тих же ситуаціях представники різних культур ведуть себе абсолютно по-різному.

Розуміння та врахування культурних особливостей різних країн, з представниками яких конкретна компанія взаємодіє, позитивно позначається на процесі управління компанією, створюючи синергетичний ефект у підвищення ефективності її діяльності.

На сучасному етапі розвитку крос-культурного менеджменту найбільш популярним підходом до оцінки впливу національної культури на особливості менеджменту компанії, яка функціонує в умовах декількох національних культур, і відповідно стиль лідерства є підхід, розроблений групою вчених під керівництвом Г. Хофстеде, що носить назву 6-D модель [1].

В основі цієї 6-D моделі лежить аналіз впливу шості культурних вимірів на національну культуру країни. Саме за цими культурними вимірами група вчених під керівництвом Г. Хофстеде, проаналізувала національні культури різних країн світу [2].

П'ять з шості культурних вимірів 6-D моделі безпосередньо впливають на крос-культурний профіль лідера, а саме «дистанція влади», «співвідношення індивідуалізму і колективізму», «співвідношення мужності і жіночності», «уникнення невизначеності» та «часова орієнтація» [3–5].

Детально розглянемо прояви такого впливу на профіль лідера.

Так, якщо в національній культурі відзначається велика дистанція влади, то присутній авторитарний стиль управління та принцип «сильної руки», наявний значний склад керівництва і контролюючих спеціалістів, при цьому вище керівництво недосяжне, є патерналізм, характерне олігархічне лідерство, а лідер демонструє максимум влади, що відповідає дійсності. Якщо в національній культурі відзначається мала дистанція влади, то присутній демократичний стиль управління, при цьому склад керівництва і контролюючих спеціалістів малочисельний, вище керівництво завжди доступне, характерне плюралістичне лідерство, засноване на виборі більшості, а лідер створює враження, що має менше влади, ніж насправді.

Якщо національна культура характеризується домінуванням колективізму, то відзначаються ознаки партикуляризму та переважання статусних джерел влади, відносини переважають над завданням, існує акцент на приналежності до організації, тому ідеал – це бути членом організації. І навпаки, якщо національна культура характеризується домінуванням індивідуалізму, то присутні ознаки універсалізму та переважання особистісних джерел влади, завдання переважають над відносинами, існує акцент на індивідуальній ініціативі і досягненнях, тому ідеал – бути лідером групи.

Якщо в національній культурі відзначається наявність мужності, то існує повага до сили, швидкості рішень, масштабності підходів, рішучості та жорсткості. А якщо навпаки, в національній культурі відзначається наявність жіночності, тоді відзначається повага до уміння організувати безконфліктну групову роботу, домогтися консенсусу та розробити справедливу мотивацію.

Так, якщо в національній культурі відзначається низький ступень уникнення невизначеності то є незначна різниця в компетентності між керівником і підлеглими, перевага надається демократичному керівництву, а працівники бажають підкорятися керівникові, при цьому участь в управлінні розцінюється як взяття на себе певних зобов'язань, лідера зазвичай поважають або цінують,

бо важливе прагнення лідера робити правильну справу. Якщо в національній культурі відзначається високий ступень уникнення невизначеності, тоді є велика різниця в компетентності між керівником і підлеглими, перевага надається жорсткому керівництву, підлегли більше залежать від керівника і приймають це за норму, відзначається песимізм у підлеглих щодо ефективності участі в управлінні, при цьому лідера люблять або ненавидять, бо лідер прагне робити справу правильно.

Якщо національна культура характеризується короткостроковою орієнтацією, є відзначається повага прав в основі влади. А якщо навпаки, національна культура характеризується довгостроковою орієнтацією, тоді існує повага формального статусу в основі влади.

Таким чином було визначено особливості впливу національної культури країни, в якій функціонує компанія, на крос-культурний профіль лідера в такій компанії, на основі 6-D моделі національної культури. Отримані результати в подальшому дозволять провести порівняльний аналіз крос-культурного профілю лідера з крос-культурним профілем підлеглих для визначення найбільш ефективного стилю лідерства.

### **Література:**

1. Geert Hofstede. 6-D model of national culture. URL: <https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-geert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/>
2. Culture factor group. URL: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool>
3. Близнюк Т.П. Методологія управління персоналом у мультинаціональній компанії : дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.00.04; Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, 2019. 678 с.
4. Bing W.J. Hofstede's consequences: The impact of his work on consulting and business practices. URL: <http://www.itapintl.com/facultyandresources/articlelibrarymain/hofstedes-consequences-the-impact-of-his-workon-consulting-and-business-practices.html>
5. Schein E.H. Organizational culture and leadership. New York : John Wiley & Sons Inc., 2016. 458 p.

**Голуб Іван Олегович**

*здобувач вищої освіти третього освітньо-наукового рівня,*

*Сумський національний аграрний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-33>

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ ДОСЯГНЕННЯ ГЛОБАЛЬНИХ ЦІЛЕЙ**

Розвиток аграрних підприємств є надзвичайно важливим, оскільки він пов'язаний з розв'язанням ключових проблем екологічного, соціального та економічного характеру. Україна прагне підвищити свою конкурентоспроможність на світових ринках, вступити до провідних економічних спільнот та забезпечити високий рівень якості життя та продовольчу безпеку країни. Для забезпечення гідного рівня життя сучасного та майбутніх поколінь важливо вже зараз впроваджувати концепції сталого розвитку в усіх сферах економічної діяльності, у тому числі в аграрному секторі.

Аграрне виробництво має високі витрати на одиницю продукції та стикається з великими втратами вже виробленої продукції. Щоб успішно вирішити ці проблеми, необхідно впроваджувати ефективні технології та методи виробництва, спрямовані на зменшення витрат ресурсів та мінімізацію втрат продукції. Крім того, важливо підтримувати інвестиції у розвиток аграрного сектору, підвищувати якість та доступність освіти та навчання для сільських жителів, сприяти розвитку інфраструктури та підтримувати сільські території в цілому. Тільки шляхом комплексного підходу та спільної роботи всіх зацікавлених сторін можна досягти сталого розвитку аграрного сектору і забезпечити продовольчу безпеку країни [1, с. 186].

Управління аграрними підприємствами в сучасних умовах передбачає визначення стратегічних цілей та завдань, орієнтованих на сталий розвиток, а також прийняття рішень, які сприяють

досягненню цих цілей протягом певного періоду, та забезпечують гнучкість і швидкі реакції на зміни умов діяльності.

Глобальні Цілі сталого розвитку, сформульовані ООН у 2015 р., є загальним заклик до дій у напрямку зниження рівня бідності, збереження екологічної рівноваги та забезпечення умов для всіх людей жити в мирі й достатку до 2030 р. [2]. У контексті розвитку аграрних підприємств конкретизація цих цілей означає здійснення заходів для забезпечення продовольчої безпеки, використання ресурсозберігаючих технологій, розвитку органічного виробництва, збереження родючості ґрунтів і біорізноманіття, розвитку сільських територій і підвищення якості життя місцевого населення, дотримання стандартів соціальної відповідальності, спрямування агробізнесу на інновації та підтримку сімейних та фермерських господарств [3, с. 284].

Таким чином, стратегічне управління розвитком аграрних підприємств на засадах досягнення Глобальних цілей передбачає розробку та впровадження стратегій, спрямованих на ефективне господарювання в аграрній сфері, що, у свою чергу, передбачає забезпечення продовольчої безпеки, збереження природних ресурсів у агроекосистемах, підвищення якості продукції та дотримання соціальних стандартів.

Погоджуємося з думкою, що для досягнення Глобальних Цілей сталого розвитку сільського господарства і сільських територій наукові дослідження, інновації та впровадження сучасних цифрових технологій відіграють ключову роль. Вони дозволяють вдосконалювати сільськогосподарські практики, зменшувати вплив на навколишнє середовище, підвищувати ефективність виробництва та забезпечувати сталість розвитку. Однак для успішної реалізації завдань також потрібно забезпечити достатнє фінансове забезпечення стратегічних та поточних програм розвитку, що дозволить здійснювати наукові дослідження, впроваджувати інноваційні рішення та забезпечувати розвиток сільських територій відповідно до визначених Глобальних цілей [4, с. 9].

Військова агресія з боку РФ зумовила значні виклики для підприємств аграрного бізнесу України. Протягом перших 3-х місяців



війни збитки в аграрному секторі перевищили 4,3 млрд. дол., що становить 15 % від капіталу країни. Непрямі втрати внаслідок стрімкої інфляції, зменшення обсягів виробництва, підвищення цін на фактори виробництва та блокування логістики досягли 23,3 млрд дол. [5; 6].

На тлі подій, пов'язаних з зовнішньою військовою агресією, відзначається значна нестабільність у сфері аграрного бізнесу. Розроблені раніше стратегії розвитку аграрних підприємств зазнали змін, і деякі з них навіть припинили свою діяльність. У таких умовах управління підприємствами переходить до антикризового формату, адже дії керівництва тепер спрямовані на протидію непередбачуваним обставинам та невизначеності. Україна втратила частину свого агроекспортного потенціалу, що призвело до загрози продовольчої безпеки окремих імпортозалежних країн. Це ставить під сумнів здатність цих країн забезпечувати продовольчу достатність і підкреслює важливість стабільності і розвитку аграрного сектору як чинника, що впливає на глобальну продовольчу безпеку, досягнення якої є однією з Глобальних цілей.

Незважаючи на складні обставини, вітчизняний агробізнес залишається пріоритетною галуззю для України. Планується виділити значні інвестиції у сумі 37 млрд дол. протягом наступних 10 років з метою відновлення і розвитку цієї галузі в рамках проєкту відбудови країни. Ці кошти будуть спрямовані на підтримку аграрного сектору, підвищення його конкурентоспроможності та створення сприятливих умов для подальшого розвитку сільськогосподарського виробництва в Україні [7].

У процесі повоєнного відновлення значимість та роль стратегічного управління аграрними підприємствами буде тільки зростати. Це зумовлено тим, що у процесі відновлення аграрні підприємства стикатимуться з новими викликами, можливостями та обмеженнями, і стратегічне управління сприятиме вирішенню проблем та використанню можливостей для досягнення цілей розвитку. Можна з впевненістю стверджувати, що Глобальні цілі стають на сьогодні основою для визначення стратегічних цілей розвитку аграрних підприємств.

## Література:

1. Орехова А.І. Аналіз стану виробничого потенціалу суб'єктів агробізнесу. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Том 3. № 4. С. 185–191. URL: [http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/10/ujae\\_2018\\_r04\\_a21.pdf](http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/10/ujae_2018_r04_a21.pdf) (дата звернення: 02.03.2024).
2. ЦСР у дії. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku> (дата звернення: 27.02.2024).
3. Хромушина Л.А. Принципи стратегічного управління аграрним бізнесом на засадах досягнення цілей сталого розвитку. *Управління та адміністрування в умовах протидії гібридним загрозам національній безпеці* : матеріали IV Міжн. наук.-практ. конф. (м. Київ, 22 листопада 2023 р.). Київ : ДУІТ, 2023. С. 283–285. URL: [https://files.duit.edu.ua/uploads/%D0%A1%D0%B0%D0%B9%D1%82/3\\_%D0%9D%D0%90%D0%A3%D0%9A%D0%90/conferences/international-scientific-and-practical-conferences/hybrid-threats-23-11-2023.pdf](https://files.duit.edu.ua/uploads/%D0%A1%D0%B0%D0%B9%D1%82/3_%D0%9D%D0%90%D0%A3%D0%9A%D0%90/conferences/international-scientific-and-practical-conferences/hybrid-threats-23-11-2023.pdf) (дата звернення: 28.02.2024).
4. Крюкова І.О., Степаненко С.В. Ефективність вітчизняного агробізнесу у призмі пріоритетів сталого розвитку. *Агросвіт*. 2022. № 9–10. С. 3–12. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/9-10\\_2022/2.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/9-10_2022/2.pdf) (дата звернення: 01.03.2024).
5. KSE Агроцентр. The total losses from the war in Ukraine's agriculture reached \$ 4,3 billion USA. 2022. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalni-zbitki-vid-viyni-v-silskomu-gospodarstvi-ukrayini-syagnuli-4-3-mlrd-dol-ssha-kse-agrotsentr> (дата звернення: 01.03.2024).
6. KSE Агроцентр. Indirect losses in agriculture are estimated at \$ 23,3 billion USA. 2022. URL: <https://ukranews.com/en/news/864573-indirect-agriculture-losses-from-war-estimated-at-usd-23-3-billion-agrarianministry> (дата звернення: 01.03.2024).
7. План відновлення України: освіта та наука, як фундамент розвитку людського потенціалу. *КМУ. Урядовий портал*. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/plan-vidnovlennia-ukrainy-osvita-ta-nauka-iak-fundamentrozvytku-liudskoho-potentsialu> (дата звернення: 02.03.2024).

**Комлик Тетяна Сергіївна**

*студентка,*

*Запорізький національний університет*

**Павлюк Тетяна Сергіївна**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*завідувач кафедри підприємництва,*

*менеджменту організацій та логістики,*

*Запорізький національний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-34>

## **ОСОБЛИВОСТІ ВЕНЧУРНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

В нинішній час, коли Україна переживає важкий період, в край важливо здійснити новий підхід і нові вимоги до національної інноваційної політики, що досягається шляхом поєднання реформування внутрішніх процесів та оптимізації економічної системи держави з урахуванням терміновість процесів і швидшої глобальної трансформації.

Оскільки новітні ринки працюють і розвиваються завдяки інноваціям, а прискорення інновацій є основою їх сталого розвитку, нашій країні необхідно якомога швидше вирішити ці проблеми та визначити шляхи реалізації інноваційної політики з урахуванням реальних умов [4]. Венчурний бізнес робить вагомий внесок в інноваційний розвиток економіки, її структурну перебудову та створення в країні перспективних технологічних виробництв.

Розглянемо особливості венчурного бізнесу в Україні.

За даними дослідження Doing Business, до військової агресії Україна була однією з найкращих країн для управління технологічною компанією завдяки сприятливій системі оподаткування для ІТ-компаній і низькій вартості життя. Багато великих компаній мають потужну освітню інфраструктуру для вивчення технологій, математики, фінансів та економіки, а також

підвищений попит на ІТ-фахівців. Вони відкривали власні освітні центри та організовували стажування працівників в Україні.

Україна довгий час була аутсайдером у Європі, позбавлена доступу до капіталу, необхідного для того, щоб наздогнати її розвиненіших сусідів. У результаті багато технологічних стартапів швидко розвиваються без зовнішнього капіталу. Це допомогло засновникам зберігати дисципліну при розподілі коштів або масштабуванні операцій для своїх клієнтів в інших країнах. Він також пропонує розширені функції, які можна прискорити за рахунок інвестицій.

Нинішній приплив міжнародних інвестицій, сприятлива система оподаткування та потужна підтримка талантів, а також бажання українців повернутися на батьківщину роблять українські компанії бажаними напрямками для інвестування.

В Україні розуміння венчурного бізнесу є дещо викривленим. Відповідно до ст. 7 Закону України «Про інститути спільного інвестування» [1], який набрав чинності 1 січня 2014 року, венчурний фонд – це недиверсифікована компанія спільного інвестування закритого типу, яка провадить виключно приватну діяльність (закриту, тобто пропозиція цінних паперів певній групі осіб) розміщення цінних паперів пайового фонду між юридичними та фізичними особами. Це означає, що український ринок венчурного капіталу відрізняється від зовнішнього за обсягом венчурних інвестицій.

Можна сказати, що венчурний капітал в Україні прагне до реалізації короткострокових інвестиційних проєктів із середнім ризиком. Тому приблизно 30% фондів венчурного капіталу інвестують у цінні папери. Це означає, що значні кошти спрямовуються не на ризикові інноваційні рішення, а лише на цінні папери для отримання доходу у вигляді дивідендів та відсотків. Немає сенсу в тому, щоб інвестори ризикували інноваційними ідеями, тому що вони все одно можуть отримати високий прибуток.

В Україні досі немає законодавства, яке могло б сприяти розвитку венчурної діяльності. Українське законодавство теж

забороняє пенсійним фондам і страховим компаніям інвестувати у фонди венчурного капіталу. Це значно скорочує потенційну інвестиційну базу для венчурних інвестицій. Бум розвитку венчурних фондів у США почався саме тоді, коли пенсійні фонди отримали можливість інвестувати до 10% своїх активів у венчурні проекти. Фактично, сучасними джерелами фінансування венчурних фондів в Україні можуть бути як вільні кошти українських фінансово-промислових груп, так і кошти іноземних інвесторів. Про масову присутність останніх говорити поки що рано, оскільки ні репутація українського венчурного сектору, ні українське бізнес-середовище в цілому не є для них достатньо привабливими.

Венчурний бізнес в Україні знаходиться на ранішній стадії розвитку і його роль у фінансовій системі невелика.

Для розвитку вітчизняної індустрії венчурного капіталу необхідно:

- створити національну інноваційну систему підтримки венчурних компаній та сприяння їх розвитку;
- розроблення системи страхування ризиків для інвестицій в інновації;
- законодавче забезпечення діяльності ризикових компаній;
- створити сильніші податкові стимули для фінансування інноваційних проектів;
- сприяти взаємодії наукових організацій з підприємствами та потенційними інвесторами;
- розробка та впровадження багаторівневої системи підготовки та перепідготовки фахівців для роботи у сфері інноваційної діяльності;
- забезпечення розвитку міжнародного співробітництва у сфері інноваційної діяльності шляхом участі у розробці «концепції міжурядової інноваційної політики», організації та проведення конференцій з інноваційної діяльності, обміну інформацією, трансферу та тиражування інноваційних проектів;
- розроблення та реалізація заходів щодо створення та розвитку інноваційних інститутів, таких як технопарки, інноваційні агентства

та центри, інноваційні інкубатори, активізація взаємодії науки та виробництва, підвищення якості розробки інвестиційних та інноваційних проєктів з метою залучення інвестицій до регіонів шляхом створення ринку інноваційних проєктів.

Виконання вищезазначених умов вимагає часу та зусиль як з боку законодавчої влади, так і уряду, а також усіх зацікавлених сторін у галузі венчурного капіталу. Перспективним аспектом в Україні є наявність галузей з далеко не вичерпаним потенціалом зростання, а отже, проєктів, що потребують фінансування та потенційно привабливі для венчурних інвесторів.

Крім того, венчурна діяльність в Україні потребує державної підтримки. Перш за все, нас, мабуть, цікавить, чи працює ваше венчурне підприємство на всі циліндри. Участь держави в процесі венчурного інвестування є дуже важливою з таких причин:

- демонструє готовність і здатність держави ділити ризики з комерційними інвесторами;
- підтверджує про розуміння державою необхідності утримання вітчизняного приватного капіталу на ринку своєї країни;
- заохочує залучення коштів пенсійних фондів та страхових компаній до реального сектору економіки.

Можна зробити висновок, що державна підтримка все ще потрібна, хоча вона різна в залежності від умов і особливостей економіки країни. Держава не лише створює сприятливе правове середовище, а й безпосередньо бере участь у різноманітних державно-приватних змішаних програмах фінансування розвитку венчурної діяльності, діючи на рівних з приватними інвесторами та усвідомлюючи ризики.

Перспективним в Україні є наявність галузей, потенціал зростання яких ще далеко не вичерпаний, а отже проєктів, які потребують фінансування та є потенційно прибутковими для венчурного інвестора.

## Література:

1. Долгова Л.І. Проблеми та шляхи розвитку венчурного бізнесу в Україні. URL: <http://www.kneu.kiev.ua/data/.../3-rkeowgj.doc>
2. Кисіль В.Л., Садловський Р.В. Венчурний бізнес в Україні, його стан та характерні риси. URL: [http://www.rusnauka.com/13\\_NPN\\_2010/Economics/65283.doc.htm](http://www.rusnauka.com/13_NPN_2010/Economics/65283.doc.htm)
3. Михальченко Г.Г., Черняева О.В. Механізм функціонування венчурного бізнесу в Україні. *Економічний простір*. 2008. № 18. С. 118–125.

**Мартінова Наталя Степанівна**  
*кандидат педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри туристичного  
та готельно-ресторанного бізнесу,  
Одеський національний економічний університет*

**Мартінов Даниїл Олександрович**  
*аспірант кафедри менеджменту організацій,  
Одеський національний економічний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-35>

**ОЦІНКА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ  
СТУДЕНТСЬКОГО БІЗНЕС-ІНКУБАТОРА  
В УНІВЕРСИТЕТІ НА ОСНОВІ ЗБАЛАНСОВАНОЇ  
СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ**

В умовах обмеженості ресурсів в сучасному університеті, в процесі створення студентського бізнес-інкубатора постає необхідність вирішувати складні завдання різної спрямованості, пов'язані з: створенням вартості проєктів для інвесторів; задоволенням потреб тих, на кого націлені проєкти; управління процесами забезпечення якості створення та реалізації проєктів; формуванням та розвитком ключових компетенцій тих, хто приймає участь в створенні проєктів; зміною або удосконаленням організаційної структури управління закладом освіти та багато інших суттєвих завдань. Вищезазначені завдання мають виключне значення для успішного створення та функціонування студентського бізнес-інкубатора, але кожне само по собі не забезпечить інтегрованого та цілісного підходу до управління розвитком такої інноваційної структури в сучасному університеті. Постає необхідність в розробці та застосуванні стратегії, яка може забезпечити як відносну стійкість в розвитку такої структури, а також посилить конкурентні позиції навчального закладу на ринку освітніх послуг.



В сучасних умовах, як ніколи, важливо проектувати та впроваджувати нові управлінські технології, які, по суті, мають дозволяти реалізувати систему антикризового управління. Суб'єкти управління повинні вміти правильно ідентифікувати та мобілізувати всі ресурси для досягнення поставлених стратегічних цілей. Серед таких технологій – концепція збалансованої системи показників (balanced scorecard – BSC), яку було розроблено в 90-ті роки Р. Капланом і Д. Нортоном, для подолання невідповідностей, що виникали у процесі стратегічного менеджменту [1]. Ця технологія із засобу удосконалення системи оцінки нематеріальних активів перетворилася в систему стратегічного управління організацією, побудованою на основі вимірювання та оцінки її ефективності за набором оптимально підібраних показників.

Теоретичні та практичні аспекти функціонування та розвитку інноваційної інфраструктури та її елементів, зокрема, бізнес-інкубаторів, вже тривалий час є актуальним напрямом досліджень як в працях зарубіжних науковців (А. Гранді, Р. Гримальді та ін.), так й українських вчених (В.М. Геєць, Р.І. Завадяк, А.Б. Немченко та ін.). За висновками науковця С.О. Тульчинської, особливого значення «для удосконалення інноваційної інфраструктури на основі інтеграції освітньої, наукової та виробничої діяльності відводиться створенню студентських інноваційних бізнес-інкубаторів на базі провідних університетів України» [2, с. 139].

Треба зазначити, що вітчизняні вчені відводять важливу роль у розвитку інноваційної національної економіки інноваційно-активним університетам як підприємницьким організаціям, які мають «ресурсну готовність сприяти прискореному соціально-економічному розвитку за рахунок інтенсивного трансферту згенерованих в університетах знань і технологій на основі партнерської взаємодії зі стейкхолдерами» [3, с. 90]. Механізм такої взаємодії – соціального партнерства – успішно реалізується, наприклад, в сфері туризму та туристичній освіті, в значній мірі завдяки тому, що суб'єкти туристичної діяльності – це представники малого бізнесу, які часто діють в умовах посиленої конкуренції та

мінливої ринкової кон'юнктури, а отже, відкриті до інновацій. Так, за дослідженнями, створення на базі профільних вишів в регіонах України інтегрованого та відкритого навчального простору, діючого на засадах соціального партнерства, посприяло цільовій підготовці кадрів для партнерів, з якими складаються постійні взаємовигідні зв'язки та утворюються спільні короткострокові і довгострокові комерційні проєкти, що передбачають вигоду для всіх сторін партнерства [4, с. 197–198]. Але, незважаючи на активні наукові пошуки й певні здобутки, недостатньо розробленими залишаються проблеми створення та функціонування студентських бізнес-інкубаторів на базі провідних університетів країни, зокрема, методи оцінювання їх діяльності в короткостроковий період та в стратегічній перспективі.

Реалізацію стратегії, яка б сприяла формуванню молодих підприємців у сфері малого бізнесу ми бачимо у розробці та впровадженні механізму перетворення навчально-виробничих проєктів (стартапів) студентів університетів соціальної спрямованості в комерційні проєкти. Структура BSC, в цьому разі, складається із декількох важливих елементів, які в повній мірі відповідають цілям та особливостям функціонування університетів підприємницького типу, зокрема, в структурі яких може бути створений та діяти студентській бізнес-інкубатор:

– результати фінансової діяльності – головний показник успіху будь-якої організації, але його доцільно визначати після оцінки інших індикаторів, тому що цей показник залежить від розробки та прийняття управлінських рішень в усіх інших сферах діяльності. Тому стратегія повинна описувати, яким чином університет планує забезпечити фінансову вигоду від проєкту для інвесторів. В нашому випадку, одним з показників може бути доля монетизованих проєктів студентів в загальній кількості стартапів із соціально значущим результатом;

– успішна співпраця з цільовими групами споживачів – стратегічними партнерами (потенційними працевлагодателями, органами влади різного рівня, закладами загальної середньої освіти як

постачальниками абітурієнтів) є основною умовою покращення фінансових результатів вищих навчальних закладів. Призначення даної складової полягає у визначенні пропозиції цінності для споживачів, які є цільовим сегментом ринку, що є вирішальним у реалізації стратегії. Часто на практиці оцінюються такі індикатори як рівень задоволеності споживачів або наявність клієнтської бази (хоча об'єктивно їх можна оцінити через певний період часу). Нами запропоновано, наприклад, спочатку оцінити кількість створених робочих місць в бізнес-інкубаторі до загальної кількості студентів, які залучені до проєктів. В подальшому можна оцінити кількість стейкхолдерів, готових профінансувати студентські стартапи до загальної кількості залучених стейкхолдерів;

– внутрішні бізнес-процеси, зокрема: науково-дослідна, науково-педагогічна, освітня, видавнича, консалтингова, волонтерська та інші види діяльності, які забезпечують пропозицію цінності споживачу. В результаті відпрацювання внутрішніх процесів необхідно визначити індикатор, який дає можливість випереджено діяти на два попередні показники з метою їх покращення. Очевидно, що в нашому випадку таким показником може бути доля студентських проєктів із соціально значущим результатом, які отримали фінансування стейкхолдерів у загальній кількості представлених стартапів;

– інтелектуальні ресурси або нематеріальні активи – це основа для створення вартості проєктів для інвесторів. Формулюючи зміст складової «навчання та розвиток», можна описати як люди технології, організаційна культура сприяють реалізації стратегії. Ми вважаємо, що для успішної реалізації запропонованої нами стратегії важливо, в першу чергу, оцінити кількість кваліфікованих викладачів, які здійснюють супроводження стартапів. Однак, оцінка долі студентів, які протягом року після початку фінансування, отримали розвиток, зокрема, й в проєктній діяльності (тобто, або сам студент отримав роботу в проєкті або він сам створює робочі місця), на наш погляд, буде більш об'єктивним індикатором успішної реалізації стратегії.

Переваги концепції збалансованої системи показників BSC оцінені керівниками університетів та фахівцями, які працюють над створенням інноваційних навчально-виробничих середовищ на їх базі. Вона передбачає одночасно: 1) визначити пріоритети та розробити комплекс оперативних завдань вишу у відповідності з стратегічними цілями, які будуть співвідноситимуться з вимогами стейкхолдерів; 2) відпрацювати взаємопов'язані комплекси фінансових та нефінансових показників діяльності щодо реалізації стратегії, що є особливо важливим для оцінки діяльності університету, в якому саме інтелектуальні ресурси мають провідну роль у створенні унікальних освітніх послуг, та в першу чергу вимагають їхньої об'єктивної оцінки та моніторингу; 3) своєчасно реагувати на зміни в бізнес-процесах та відстежувати їх вплив на ключові фактори успіху вишу в конкурентному середовищі та в умовах технологічних змін, з урахуванням потреб ринку праці.

Отже, методологія концепції BSC досить успішно може застосовуватися в управлінні діяльністю університету підприємницького типу. Система управління такого типу організації забезпечує реалізацію всіх видів інновацій в освітній сфері – педагогічних, технологічних, маркетингових, організаційних та інших, формуючи тріаду «наука-освіта-бізнес». Якщо університет має відповідний персонал (необхідної кваліфікації, рівня розвитку та мотивації), який активно приймає участь в процесах, орієнтованих на досягнення запланованого результату (необхідна організація внутрішніх процесів), тоді споживач буде задоволений освітнім продуктом або послугою (достатній рівень перспектив по клієнтах) та організація зможе досягнути стратегічних цілей (рівень фінансових перспектив). Ключові компетенції фахівців університету підприємницького типу дозволять реалізувати випереджальну стратегію, яка забезпечить стійкість та конкурентоспроможність навчального закладу на ринку освітніх послуг. Цінність інновацій полягає в наданні унікальних освітніх продуктів, які поєднують індивідуальний підхід до споживача, знання світових досягнень у відповідній сфері знань, тісну співпрацю з працедавцями.

## Література:

1. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston (Ma., USA) : Harvard Business School Press, 1996.
2. Тульчинська С.О. Функціонування студентських бізнес-інкубаторів на базі провідних університетів України. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 2. С. 134–143. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi\\_2015\\_2\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2015_2_13)
3. Раєвнева О.В., Азізова К.М., Остапенко В.М. Інноваційно-активний університет: підгрунття виникнення та особливості функціонування. *Проблеми економіки*. 2020. № 4. С. 82–97. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2020-4\\_0-pages-82\\_97.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2020-4_0-pages-82_97.pdf)
4. Мартинова Н.С., Назаренко О.В. Особливості розвитку форм державно-приватного партнерства в індустрії туризму в Україні. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. № 3-4 (74-75). С. 190–204. URL: <http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2020/74-75/pdf/190-204.pdf>

**Міщенко Володимир Іванович**  
*доктор економічних наук, професор,  
завідувач сектору цифрової економіки,  
Державна установа «Інститут економіки та прогнозування  
Національної академії наук України»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-36>

## **ІННОВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ СТАНДАРТИЗАЦІЇ ТЕХНОЛОГІЙ ТА СИСТЕМ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ<sup>3</sup>**

Сучасний етап розвитку економіки та суспільства характеризується активним використанням технологій і систем штучного інтелекту в різних сферах діяльності людей. Однак цей процес є різноспрямованим, оскільки формується різними країнами, великими технологічними компаніями, міжнародними організаціями та групами зацікавлених сторін [1, с. 58; 2, с. 41]. Ураховуючи суспільну важливість технологій штучного інтелекту для всього людства, виникає нагальна потреба у стандартизації та уніфікації підходів, регуляторних заходів і систем управління ризиками як з боку міжнародних організацій, так і урядів окремих країн щодо створення ефективних стандартів розроблення, впровадження та використання систем штучного інтелекту як важливих інструментів управління [3, с. 286].

Технології та системи штучного інтелекту потребують, перш за все, розроблення технічних і технологічних стандартів їх проектування, впровадження та використання. Однак вони призначені не лише розробникам, а й користувачам, оскільки процес стандартизації є комплексним і повинен відповідати інтересам всіх зацікавлених сторін. Головними завданнями процесу стандартизації

---

<sup>3</sup> Матеріал підготовлено в рамках наукового проекту «Формування засад національно укоріненої стійкості та безпеки економічного розвитку України в умовах гібридної системи «мир-війна». Етап 2. «Обґрунтування механізмів практичного забезпечення економічної стійкості та безпеки на засадах національної укоріненості економічного розвитку» (номер держреєстрації 0124U001680).

в галузі штучного інтелекту є запобігання вразливості до кібератак, захист приватності, забезпечення надійності та сумісності окремих систем шляхом взаємодії з іншими програмами, обладнанням або послугами, прозорість, зокрема щодо того, як працюють алгоритми та як вони приймають рішення, а також підвищення ефективності та забезпечення етичного і відповідального використання в інтересах усього суспільства [4, с. 108].

Перший позитивний досвід розроблення стандартів використання штучного інтелекту вже накопичено окремими країнами та міжнародними організаціями. Так, Організація економічного співробітництва та розвитку у 2019 р. запропонувала міжурядовий стандарт «Принципи штучного інтелекту», в якому викладено загальні вимоги до створення надійних, етичних і відповідальних систем штучного інтелекту [5]. Міжнародна організація зі стандартизації (ISO) розробила стандарт ISO/IEC 23053:2022, який є основою для управління ризиками, що виникають у результаті використання технологій і систем штучного інтелекту, та може бути використаний у різних галузях економіки та сферах діяльності [6; 7, с. 64].

Європейський комітет з електротехнічної стандартизації (CEN-CENELEC) розробляє технічні та технологічні стандарти, які будуть використані в контексті реалізації закону ЄС «Про штучний інтелект» [8]. Національний інститут стандартизації та технологій США, відповідно до ціннісних принципів і настанов ОЕСР щодо класифікації систем штучного інтелекту, розробив рекомендації та технічні стандарти з управління ризиками штучного інтелекту, які поки що є добровільними для використання технологічними компаніями [9].

У Великобританії створено Центр стандартів штучного інтелекту, який очолює Інститут Алана Тюрінга в партнерстві з Британським інститутом стандартів (BSI). Центр активно співробітничав з представниками промисловості, органів державної влади, експертами та науковцями з метою розроблення стандартів у галузі проєктування, впровадження та використання надійних,

етичних і відповідальних систем штучного інтелекту, бере участь у процесах міжнародної стандартизації, сприяє нарощуванню потенціалу та розширенню кола дослідників у галузі штучного інтелекту. Схожі функції виконує Дзеркальний комітет штучного інтелекту, створений у 2022 р. в Туреччині [8].

Враховуючи суспільну важливість проблеми, міжнародні та національні органи стандартизації повинні активізувати свою діяльність у сфері забезпечення надійного, етичного та відповідального функціонування систем штучного інтелекту, розробляючи нові технічні, технологічні та організаційні стандарти для таких систем, а національні уряди повинні забезпечити адекватну нормативно-правову базу дотримання цих стандартів, посилюючи їх ефективність як важливих інструментів управління економічними та соціальними процесами. Головними завданнями практичної діяльності щодо імплементації стандартів розроблення технологій та функціонування систем штучного інтелекту повинні бути:

- досягнення консенсусу серед учасників екосистеми щодо принципів і методичних підходів до розроблення та впровадження відповідних стандартів;
- підвищення рівня функціональної сумісності систем штучного інтелекту в окремих галузях економіки, сферах діяльності та юрисдикціях;
- підвищення ефективності процесів розроблення, впровадження та використання систем штучного інтелекту;
- сприяння участі широкого кола зацікавлених сторін у розробленні та експертизі стандартів штучного інтелекту;
- забезпечення ефективного управління потенційними ризиками;
- забезпечення можливості проведення тестування нових стандартів і правил у контрольованих середовищах та інші.

В Україні процес стандартизації технологій та систем штучного інтелекту через низку об'єктивних причин ще відбувається повільно. Позитивним фактом є внесення на розгляд Верховної Ради України законопроектів № 6177 та № 8153 щодо вдосконалення захисту персональних даних і регулювання вітчизняного ринку даних.



Зокрема, передбачено створення незалежного регулятора – Національної комісії з питань захисту персональних даних та доступу до публічної інформації, який в перспективі може виконувати функції в галузі нагляду за функціонуванням систем штучного інтелекту та дотриманням відповідних міжнародних і національних стандартів [10, с. 77].

### Література:

1. Міщенко В.І. Управління кібербезпекою в системі забезпечення національно укоріненої стійкості економічного розвитку. *Економічна теорія*. 2023. № 1. С. 47–72. DOI: <https://doi.org/10.15407/etet2023.01.047>
2. Міщенко В.І. Механізми регулювання обміну даними. *Причорноморські економічні студії*. 2022. № 75. С. 37–45. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.75-6>
3. Міщенко В.І. Механізми регулювання процесів цифровізації для забезпечення національно укоріненої стійкості економічного розвитку. *Економічний простір*. 2024. № 189. С. 283–290. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-50>
4. Науменкова С.В., Міщенко В.І., Міщенко С.В. Цифрова фінансова інклюзія для досягнення Цілей сталого розвитку. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2023. № 1. С. 102–112.
5. Recommendation of the Council on Artificial Intelligence. OECD. 2019. URL: <https://oecd.ai/en/assets/files/OECD-LEGAL-0449-en.pdf>
6. Framework for Artificial Intelligence (AI) Systems Using Machine Learning (ML). ISO/IEC 23053:2022. URL: <https://www.iso.org/standard/74438.html>
7. Міщенко С.В., Науменкова С.В., Міщенко В.І. Управління ризиками зеленого фінансування в Україні. *Вісник Одеського національного університету ім. І.І. Мечникова. Економіка*. 2023. Т. 28. № 3 (97). С. 61–69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2304-0920/3-97-11>
8. The state of implementation of the OECD AI Principles four years on. OECD. October 2023 no. 3. DOI: <https://doi.org/10.1787/835641c9-en>
9. Artificial Intelligence Risk Management Framework (AI RMF 1.0). NIST AI 100-1. January 2023. URL: <https://nvlpubs.nist.gov/nistpubs/ai/NIST.AI.100-1.pdf>
10. Міщенко В.І. Стратегічне управління процесами цифрової трансформації економіки. *Економіка України*. 2022. № 1. С. 67–81. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.01.067>

**Осовська Галина Володимирівна**

*кандидат економічних наук,*

*професор кафедри управління та адміністрування,*

*Житомирський інститут Приватного акціонерного товариства*

*«Вищий навчальний заклад*

*«Міжрегіональна Академія управління персоналом»*

**Пивовар Микола Олександрович**

*магістр,*

*Житомирський інститут Приватного акціонерного товариства*

*«Вищий навчальний заклад*

*«Міжрегіональна Академія управління персоналом»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-37>

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВ ШВЕЙНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Актуальність управління ризиками для підприємств швейної промисловості особливо важлива у змінливих умовах глобального ринку та конкурентного середовища. Наведемо деякі з ключових аспектів актуальності управління ризиками для швейної промисловості включають.

Глобалізація та ланцюг постачань. Підприємства у швейній промисловості часто працюють у глобальних ланцюгах постачань. Глобальна економіка призводить до зростання ризиків, пов'язаних зі змінами в тарифах, політиці, експортно-імпортними обмеженнями та іншими факторами. Сезонність та модні тенденції. Швейні підприємства часто працюють у сезонному контексті та піддаються коливанням модних тенденцій. Управління цими ризиками дозволяє адаптуватися до змін в попиті та швидко реагувати на модні тенденції. Споживча свідомість та сталість бізнес-процесів. Збільшена увага споживачів до сталості та етичного виробництва вимагає від підприємств швейної промисловості більш прозорих та сталих практик. Управління ризиками допомагає забезпечити виконання

високих стандартів та уникнення репутаційних ризиків. Кібербезпека та цифрова трансформація. Зростання використання цифрових технологій у виробництві та управлінні підприємствами вимагає уваги до кібербезпеки. Злочинці можуть використовувати цифрові канали для атак, що може мати серйозні наслідки для виробництва та даних підприємства. Соціальна відповідальність та регулювання. Зросли вимоги щодо соціальної відповідальності у виробництві, а також у відносинах із співробітниками та споживачами. Відповідність стандартам та регулюванням може стати ключовим елементом управління ризиками. Зміни в кліматі. Нестабільність клімату може впливати на постачання сировини та виробничі процеси, що ставить перед підприємствами швейної промисловості ризики, пов'язані з природними катастрофами та кліматичними змінами.

Актуальність управління ризиками для швейної промисловості визначається її здатністю ефективно адаптуватися до змін в економічному, соціальному та технологічному середовищі, зберігати стійкість та забезпечувати сталий розвиток.

Управління ризиками в швейній промисловості має велику важливість з ряду причин. Ось деякі ключові аспекти, які вказують на значення управління ризиками для підприємств у цьому секторі:

#### 1. Глобальний характер індустрії.

– Швейна промисловість має глобальний характер з розподіленими ланцюгами постачань. Це ставить перед підприємствами великі ризики, пов'язані з геополітичними факторами, тарифами, митними обмеженнями тощо. Управління цими ризиками дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміни на світовому ринку.

#### 2. Сезонність та модні тенденції.

– Швейна промисловість чутлива до сезонних коливань та змін в модних тенденціях. Управління ризиками допомагає підприємствам гнучко реагувати на швидкозмінюючийся попит та підтримувати актуальність своїх товарів.

#### 3. Ланцюг постачань.

– Швейна промисловість часто має складні ланцюги постачань, які можуть бути вразливі до різних ризиків, таких як порушення

виробництва, транспортні проблеми, а також ризики пов'язані зі змінами в політиці чи екології. Ефективне управління ризиками може захистити ланцюг постачань від подібних негативних впливів.

#### 4. Технологічні виклики.

– За останні роки швейна промисловість відчула великі технологічні зміни, такі як автоматизація виробничих процесів та цифрова трансформація. Це призводить до нових видів ризиків, пов'язаних з кібербезпекою, технічними збоїв та необхідністю оновлення навичок персоналу.

#### 5. Соціальна відповідальність та сталість.

– Споживачі стають все більше свідомими соціальної відповідальності та сталого розвитку. Підприємства швейної промисловості повинні ефективно управляти цими аспектами для забезпечення позитивної репутації та відповідності вимогам ринку.

#### 6. Репутаційні ризики.

– У світі соціальних мереж та миттєвої інформаційної передачі репутаційні ризики можуть поширюватися дуже швидко. Ефективне управління ризиками дозволяє підприємствам запобігти чи врегулювати ситуації, що можуть негативно вплинути на їхню репутацію.

Загалом, управління ризиками важливо для забезпечення стабільності, стійкості та конкурентоспроможності підприємств у швейній промисловості в умовах невизначеності та швидко змінюючогося бізнес-середовища.

Існує багато методів управління ризиками, які використовуються на різних етапах життєвого циклу проекту чи діяльності підприємства. Нижче представлено деякі загальні методи управління ризиками:

##### 1. Ідентифікація ризиків:

– Аналіз SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats): оцінка сильних і слабких сторін, можливостей та загроз, щоб визначити основні ризики.

– Брейнштормінг. Збирання ідей в групі для виявлення потенційних ризиків.

– Аналіз експертних оцінок. Використання експертних знань для визначення ймовірності та впливу ризиків.

## 2. Оцінка ризиків.

– Матриця ймовірності-впливу: Оцінка ймовірності виникнення ризиків та їхнього впливу на проект чи бізнес.

– Аналіз чутливості. Визначення впливу змін у вихідних даних на результати проекту.

## 3. Управління ризиками.

– Планування відповідей на ризики. Розробка стратегій для керування позитивними та негативними ризиками.

– Трансфер ризиків. Передача частини або всіх наслідків ризиків іншій стороні, наприклад, за допомогою страхових полісів.

– Зменшення ризиків. Впровадження заходів для зменшення ймовірності та впливу ризиків.

## 4. Моніторинг та аналіз ризиків.

– Звітність та аналіз: Систематичне відстеження та звітність стосовно ризиків та ефективності заходів управління ризиками.

– Регулярні оновлення ризик-реєстру. Внесення змін у ризик-реєстр відповідно до нових обставин та інформації.

## 5. Ентерпрайз-рівень управління ризиками (ERM).

– Інтегроване управління ризиками на всіх рівнях підприємства. Узгоджене управління ризиками на всіх рівнях організації з урахуванням стратегічних та операційних аспектів.

## 6. Кількісне моделювання ризиків.

– Методи статистичного аналізу. Використання математичних методів для прогнозування ймовірності та впливу ризиків.

– Сценарний аналіз. Оцінка ризиків в рамках різних сценаріїв для кращого розуміння можливих варіантів подій.

Кожен метод має свої переваги та обмеження, і їх використання залежить від конкретного контексту та типу ризиків, які потрібно управляти. Управління ризиками є невід'ємною частиною сучасного бізнесу та проектного управління, дозволяючи підприємствам адаптуватися до невизначеності та зберігати стійкість у змінливому середовищі.

## **Література:**

1. Машина Н.І. Ризик і методи його вимірювання : навчальний посібник. Київ : ЦНЛ. 2019. 188 с.

**Смирнова Надія Вікторівна**  
*кандидат економічних наук, викладач,  
Відокремлений структурний підрозділ  
«Криворізький фаховий коледж  
Національного авіаційного університету»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-38>

## **СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ПОРУШЕННЯ ТРУДОВОЇ ПОВЕДІНКИ В КОЛЕКТИВІ**

Відомо, що кожна особистість є індивідуальністю з лише її притаманним набором поведінкових звичок, сформованих впродовж всього її життя. Основу нашої поведінки становлять як умовні, так і безумовні рефлекси. Перші з них набувають форми закоренілих звичок і формуються, якщо одну й ту саму дію повторити мінімум тричі. Основою ж закріплення даних дій є мислення, а точніше його тип.

Прийнято виділяти два типи мислення: догматичне і критичне [1]. Для особистостей з першим типом властивим є шаблонне сприйняття світу, відсутність критичного аналізу, поваги до чужої думки, завищена самооцінка, невизнання власних помилок і перекладення відповідальності за невдачі на сторонніх осіб чи обставини. Натомість, критичне мислення наділяє особистість вмінням аналізувати події, встановлювати причинно-наслідкові зв'язки, критично сприймати обставини, бути логічним, послідовним, раціональним, креативним, гнучким, допитливим.

Якщо ж дані типи мислення перенести на процес формування знань, умінь і навичок, а також виконання посадових обов'язків, отримаємо два типи працівників і, відповідно, колективу [2]. Перший можна охарактеризувати як пасивний, агресивно налаштований, деструктивний. Другий – активний, налаштований на співпрацю, ініціативний, ефективний, конструктивний.

Прийнято вважати, що у кожному колективі відсоток деструктивного коливається у межах 8-25%. Але, навіть найменший відсоток осіб із догматичним типом мислення може завдати підприємству суттєвої шкоди. Дані індивіди не визнаватимуть внутрішньої документації підприємства, нехтуватимуть нормами поведінки і субординації. До того ж завищена самооцінка сприятиме формуванню в колективі неформальної групи «невизнаних геніїв», вміння яких керівництво не оцінило. Кожне завдання такими особами ретельно розглядатиметься в плані його складності, послідовності виконання і кількості ресурсів для цього. Також під «аналіз» підпадатиме особистість виконавця із з'ясуванням причин, чому саме даний працівник має його виконувати.

У випадку ж коли деструктивному працівнику доручать нове завдання, він затягне його виконання, мотивуючи це тим, що потрібен час, а точніше пауза для з'ясування його особливостей, а насправді, пошуку варіантів рішення. За умови лояльності керівника час виконання може затягтися, а в результаті виявиться, що допущено безліч помилок, на виправлення яких теж потрібно виділити час.

Така поведінка пояснюється тим, що працівники з догматичним типом мислення не бажають професійно розвиватися, не бачачи в цьому особистого інтересу. Кожне завдання розглядається ними як тягар, від якого вони намагаються як умога швидше позбавитися, розтягують його наскільки це можливо, показуючи керівництву, що ретельно над ним працюють, допускаючи при цьому навмисно помилки, виправляючи які, створюватиметься видимість зайнятості. Протягом цього періоду такий «фахівець» гарантовано не отримає нового завдання.

В той самий час поведінка і дотримання норм трудової дисципліни частиною колективу з аналітичним мисленням розцінюється деструктивними працівниками як «кар'єризм» чи «підлабузництво».

Для прикладу розглянемо матричну структуру управління дослідно-конструкторським підрозділом, у складі якого є відповідні деструктивні працівники. Наслідки їх роботи:

- нерівномірність здачі технологічної документації групами;
- гальмування роботи решти членів групи;
- наявність помилок;
- тривалий час виправлення помилок;
- ігнорування конструктивної критики на свою адресу.

Як результат – падіння попиту на послуги підрозділу, скорочення штату (в першу чергу деструктивних працівників) чи закриття підприємства.

Витоки такого порушення трудової дисципліни слід шукати на ранніх етапах соціалізації працівників, де було допущено таких помилок:

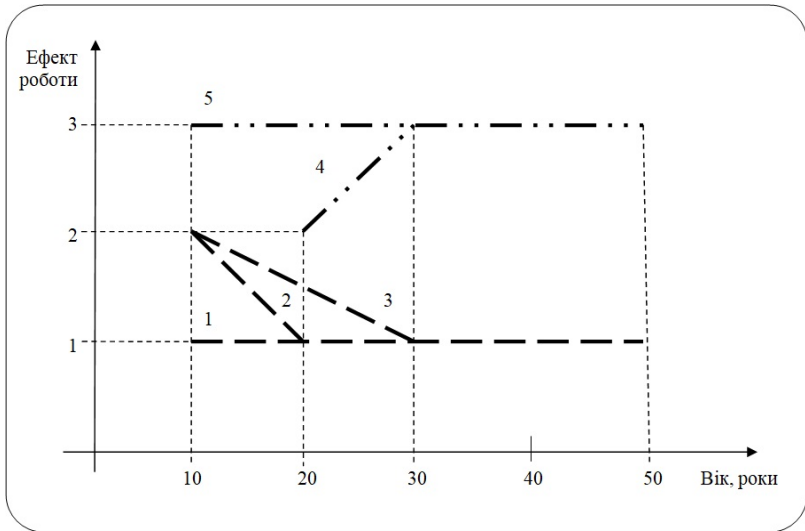
- виховання завищеної самооцінки і зневажливого ставлення до оточуючих;
- пошук «легких» шляхів навчання з паралельним намаганням отримати найвищу оцінку;
- виховання неповаги до результатів праці інших;
- відсутність мотивації до саморозвитку і самодисципліни.

В цілому, на основі всього вище зазначеного можна побудувати кар'єрограму працівників з даними типами мислення (рис. 1).

Отже, як видно з рис. 1, тип мислення особистості формується у віці 10-15 років під впливом факторів зовнішнього середовища (виховання, референтні групи, соціум), не виключаючи при цьому вплив генетики. Також з рис. 1 можна зробити висновок, що процес формування догматичного мислення вимагає від індивіда значно менших зусиль (лінії 1, 2, 3), ніж критичного (лінії 4, 5), а остаточне закріплення цих навичок закінчується разом із соціалізацією і весь їх набір переноситься на перше робоче місце.

Отже, витоки формування конструктивної чи деструктивної поведінки працівника слід шукати на часовому проміжку набагато раніше за здобуття ним першого робочого місця.





Примітка: 1) --- – догматичне мислення;

-.-.- – аналітичне мислення.

2) систематизовано автором

**Рис. 1. Залежність ефективності роботи від типу мислення працівника**

### Література:

1. Терно С.О. Критичне мислення – сучасний вимір суспільствознавчої освіти. Запоріжжя : Просвіта, 2009. 268 с.
2. Гримова Н.М. Психологічні особливості установки на критичне мислення. *Актуальні проблеми психології. Збірник наукових праць*. 2015. № 27 (714). С. 79–88.

**Шашин Олександр Юрійович**  
*аспірант кафедри менеджменту, маркетингу  
та публічного адміністрування,  
Міжнародний науково-технічний університет  
імені академіка Юрія Бугая*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-39>

## **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ПРОЯВУ ФУНКЦІЙ АНТИСИПАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Сучасні складні умови існування підприємств у сфері промислового виробництва, котрі характеризуються значною невизначеністю щодо внутрішнього та зовнішнього середовища, все частіше спонукає управлінців до необхідності формування результативного управлінського механізму. Інтеграційні процеси національних економік торкаються інтересів кожного господарюючого суб'єкта у розрізі штучно створених факторів щодо умов їх функціонування. Дані явища призвели до актуалізації методичних аспектів процесно-структурного менеджменту, особливо щодо аналізу слабких сигналів на ранніх стадіях зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Зокрема, для досягнення неперервного органічного менеджменту у виробництві поширюється технологія атисипативного управління промисловими підприємствами. Функціональні елементи даної технології створюють загальну систему їх взаємодії із наявним синергетичним ефектом. Первинним елементом функціональної конструкції антисипативного управління виступає планування, котре розпізнає можливості та загрози на підставі слабких сигналів, котрі аналізуються з метою встановлення прогнозів щодо реалізації слабких сигналів в потенційні явища. Їх можна локалізувати або підсилити з метою покращення умов функціонування підприємства. Пріоритетні слабкі сигнали

ідентифікуються як можливості або загрози для формування антисипативних сценаріїв.

Далі створюється антисипативна організація управлінської структури відповідно до цілей підприємства. Для цього визначають ланки працівників, назначають посадовців з певним переліком повноважень, сферою відповідальності та рівнем підпорядкованості між ними. Потім формується схема взаємодії та взаємозв'язку між підрозділами, які залучені в процес антисипативного управління, готується схема документообігу між цими підрозділами. Дана структура може бути розвиненою в умовах великих підприємств, але в умовах невеликих, або підприємств, котрі долучають до свого виробничого циклу численні підрядні організації можливе функціонування, але із адаптованою організаційною структурою, а саме: керівника організації, керівника виробництвом, фахівця по роботі із підрядниками, фінансиста, менеджерів зі збуту, кадрового спеціаліста, маркетолога та логіста. Але такого складу буде достатньо аби впровадити процес антисипативного управління.

Зазначена управлінська структура не буде ефективною, якщо не впровадити систему мотивації в межах антисипативного управління, щоб протистояти зовнішнім впливам та схильності до внутрішньої розбалансованості структури підприємства. Це може бути полікоефіцієнтна мотиваційна система, яка б оцінювала результат від впровадження раннього реагування на слабкі сигнали за певні звітні періоди в рамках повноважень кожної із ланок управління в процесі взаємодії між ними через матеріальне заохочення, а також можливість переходу з керованих ланок у керуючі, згідно отриманій компетентності.

Вирішальним елементом функціонування системи антисипативного управління стає контролювання, яке має перевіряти якість ідентифікації слабких сигналів з метою регулювання відповідності сценаріїв розвитку подій виявленими раніше слабкими сигналами. Оцінює структурні взаємозв'язки антисипативного управління та ступінь вмотивованості її складу. Функція контролю безпосередньо наділяє антисипативною інформацією керуючу

структуру, яка в свою чергу, на підставі комплексного аналізу структури, вмотивованості її складових елементів, здійснює регулювання процесу антисипативного управління, впроваджує нові сценарії бачення розвитку слабких сигналів, здійснює корегування видів та засобів реагування на ідентифіковані слабкі сигнали загроз та можливостей. Постійно аналізуючи відповідність даних управлінських дій нагальним цілям підприємства, вмикає нові або вимикає некогерентні взаємозв'язки у структурі антисипативного управління, змінює полюси коефіцієнтів заохочення для її складових елементів. Регулююча функція антисипативного управління безпосередньо здійснює зміни у структурі антисипативного управління, призначає нових відповідальних осіб у її складі, вводить додаткові посадови інструкції для персоналу, впроваджує додаткові мотиваційні коефіцієнти.

Даний функціональний набір антисипативного управління може бути розроблений та введений в рамках будь-якого промислового підприємства, але його впровадження, у більшій мірі, залежить від волі власника здійснювати сталий розвиток, а також від наявності додаткових ресурсів для покриття витрат даного виду менеджменту. В умовах штучного глобального втручання в зовнішнє середовище промислового підприємства, яке ми відчуваємо зараз, використання антисипативного управління на промисловому підприємстві стає майже єдиним діючим засобом збереження його функціональної придатності та формує нову площину можливостей діяльності підприємства.

## **НАПРЯМ 6. МАРКЕТИНГ**

**Bovsunivska Iryna**

*Candidate of Economic Sciences, Docent,  
Associate Professor at the Department of Marketing,  
National Aviation University*

*DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-40>*

### **CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF MARKETING, SALES AND COMMUNICATION POLICY OF COMMERCIAL BANKS IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL ECONOMY: GLOBAL AND DOMESTIC EXPERIENCE**

In the conditions of macroeconomic instability of the world economy, increased competition in the markets of banking products, acceleration of the development of information and communication technologies, constant changes in customer preferences, as well as a reduction in population incomes and demand for individual banking products in the conditions of martial law, the role of sales systems and promotion of bank products is growing, which requires them to implement the concept of benchmarking. The latter requires commercial banks to study foreign experience in this area and constantly adapt it to the specifics of functioning of domestic banking. It is the tools of sales and promotion of bank products that will contribute to the attraction of new customers by banks and the formation of loyalty of existing ones. The conditions of the digital economy strengthen the role of interactive sales channels and the promotion of banking products.

Modern and relevant tools of bank marketing: information technologies, web and mobile banking. In the conditions of the digital

economy, it is important for a commercial bank to develop a single concept for the organization of remote banking services, which should become multi-channel. As a result of the further development of Internet trade, banking transactions often go online, which is due to the use of non-cash payments. The use of existing software products such as CRM and others, the formation of own databases allows the banking institution to manage relations with clients more efficiently and quickly.

As a result of the analysis of the foreign and domestic banks' activities, the following modern trends in the development of sales, product and communication policies of commercial banks can be identified: the expansion of the use of Internet banking and mobile banking, the active use of contactless payments using contactless cards, with the help of smartphones and other NFC devices; biometric identification of customers; formation of neobanks; distribution of digital wallets and QR codes; development by banks of joint products with FinTech companies; formation of financial supermarkets; implementation of CRM systems; offer of calculators on official websites of banks; formation of customer self-service zones.

The main trends in the development of marketing product, sales and communication policy of commercial banks:

1. Expanding the use of Internet banking and mobile banking (services using Internet banking and mobile banking are cost-effective for the bank and convenient for customers, with the help of a smartphone today you can make a deposit, take out insurance, pay a loan, buy tickets, pay utility bills, currency conversion, ordering additional payment cards, etc.; smartphones are replacing payment cards rather quickly, banks are paying considerable attention to the development of mobile applications).

2. Contactless payments using contactless cards, with the help of smartphones and other NFC devices (popularity is due to the speed, safety and convenience of such operations, cashless transactions using contactless and tokenized cards make up more than 30% of the total number of cashless transactions in retail networks; except smartphones, consumers can use smart watches with contactless payment technology).

3. Biometric identification (customer identification technologies through fingerprints and face recognition are innovative in Ukraine).

4. Technology of virtual Internet banks (neobanks) (neobanks are not inferior to traditional banking structures in terms of functionality, and also enable banking institutions to save on costs in the absence of branches).

5. Digital wallets and QR codes (when using them, after entering the payment card data once, the client can then make payments in one click, which simplifies online shopping).

6. Joint products with FinTech companies (FinTech companies provide innovative financial services and offer flexible and favorable conditions for using their products compared to banks; the advantages of banking institutions are significant financial resources, a wide client base, established brands and business reputation; the advantages of FinTech companies are high innovative potential and constant monitoring of market needs of banking products).

7. Creation of financial supermarkets (a form of cooperation between banks and insurance or leasing companies, in which bank staff mainly sell banking and non-banking products simultaneously).

8. Use of CRM systems (based on the use of modern information technologies, with the help of which the banking institution collects information about its customers, the contacts made with them, which allows bank employees to prepare as effectively as possible for the next contacts with customers, control their number and efficiency, distribute the load between managers).

9. Calculators on the official websites of banks (this technology provides consumers with the opportunity to view various payment options for received loans, as well as the calculator provides collection of contact information and other data from users, ensuring their transfer to the marketing or sales department of the banking institution, provides the formation of online loan applications).

10. Formation of customer self-service zones (allowing customers to independently carry out banking transactions in a bank branch without its employees).

11. Update of the following marketing tools in foreign and domestic commercial banks: public relations, direct marketing, including digital marketing, digital signage or digital merchandising (these measures are aimed at: determining the potential audience of bank clients who need additional credit financing or who wish to place their income on a deposit; development of programs to improve the financial literacy of clients through the development of charity projects, upon the results of which a certificate is issued with the contact details of the bank that implemented such a program, or invitations to various meetings at a banking institution are provided; formation of consumer loyalty to a commercial bank by familiarizing clients with the rules of financial behavior and emphasizing the importance of saving money in a banking institution).

Modern foreign and domestic commercial banks today prefer Digital Signage as a modern form of outdoor advertising over traditional types of marketing communications, as it provides them with additional opportunities in the field of permanent content management (video images, animation blocks, text messages that appear in any sequences).



**Рожко Віктор Іванович**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва,  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-41>

## **СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах військового стану, який призвів до скорочення внутрішнього попиту на вітчизняну продукцію, актуальним напрямком є вихід країни на світові ринки. Тому виникає необхідність розширення зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Подібна ситуація характерна для підприємств різних видів діяльності та форм власності.

У промисловому комплексі України проблема зовнішньоекономічного співробітництва у виробничій сфері є однією із найскладніших. Рішення цієї проблеми можливо в результаті виходу України з економічної кризи, здійснення глибоких структурних змін в економіці, проведення активної інноваційної політики [1].

Прагнення отримувати прибуток більше, ніж усередині країни, спонукає підприємства виходити на міжнародний ринок. Незважаючи на присутність фактору невизначеності в новому середовищі (нові конкуренти, непостійна ринкова кон'юнктура, коливання валютних курсів, політична нестабільність), підприємство прагне нарощувати свою присутність на світовому ринку.

Таким чином, стратегічне планування зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві повинно здійснюватися в такій послідовності (рис. 1).

Процес стратегічного планування являє собою замкнуту систему, функціонування якої пов'язано з виконанням двох умов:

спостереження і досягнення гнучкості. Систематичне спостереження дає можливість вимірювати результати і виявляти відхилення; забезпечення гнучкості дозволяє здійснювати відповідне коректування. Отже підприємство повинне прагнути до розвитку обох цих якостей [2].

Для досягнення ефективної підприємницької діяльності на зовнішньому ринку підприємству необхідно застосовувати стратегічне планування.

Для підприємств процес планування стратегії зовнішньоекономічної діяльності має здійснюватися на трьох рівнях [3]:

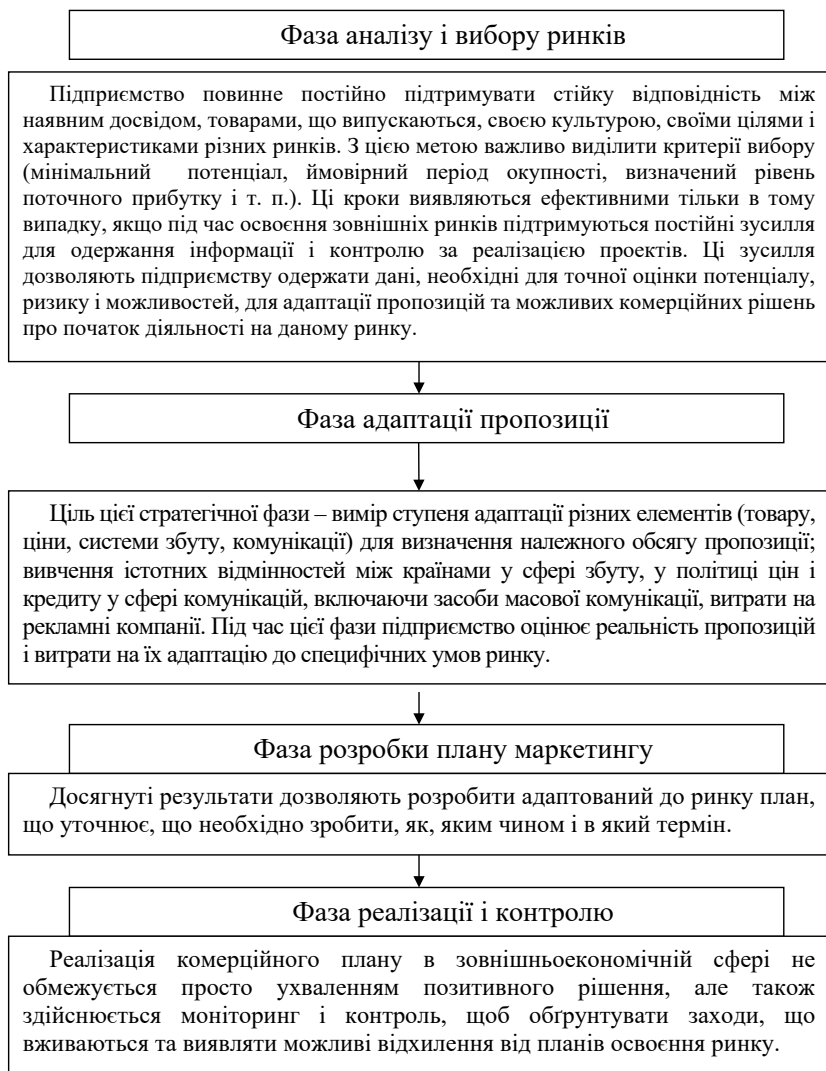
1) глобальному – планування повинне бути націлене на більш довгостроковий період, визначаючи важливі для підприємства напрямки розвитку, що сприймаються як єдине ціле;

2) стратегічному – планування повинне здійснюватися на рівні керівництва підприємства і надавати уявлення про довго- і середньострокові варіанти розвитку;

3) фактичному – планування повинне зосереджуватися на визначенні конкретних дій, що необхідні для рішення питань ефективного використання наявних ресурсів при реалізації глобальних цілей на тих ринках, де діє підприємство.

Важливою передумовою успішного виходу на зовнішні ринки є просте і ясне визначення цілей, як і точна оцінка наявних ресурсів. Дуже часто можливості, що виникають на зовнішніх ринках, не збігаються ні з поставленими цілями, ні з ресурсами. Тому необхідно досить чітко визначити мету, щоб підприємство не потрапило в програшну ситуацію.

Планування стратегії залежить також від рівня інтернаціоналізації підприємства. Підприємство, що вперше виходить на зовнішній ринок, насамперед прагне вибрати адекватніший ринку товар і установити оптимальну ціну. Досвідчене ж підприємство переважно турбується про рішення на зовнішньому ринку проблем рівноваги ресурсів, що використовуються, запуску чи зняття з виробництва продукції, впровадження на ринках своєї продукції чи виходу з цих ринків.



**Рис. 1. Формалізовані процедури стратегічного планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства**

Таким чином, можна зробити висновок, що найважливішою функцією планування стратегії підприємства є прогнозування

майбутнього, що у свою чергу дозволить запобігти несприятливому впливу зовнішніх факторів. Визначаючи бажані і можливі орієнтири своєї майбутньої діяльності на світовому ринку, підприємство зменшує можливість непередбаченої дії основних факторів світового ринку.

#### **Література:**

1. Міжнародна мікроекономіка : навчальний посібник / За ред. Ю.Г. Козака, Ю.М. Пахомова, Н.С. Логвінової. Київ : ЦУЛ, 2012.
2. Міжнародні комерційні угоди та розрахунки: нормативно-правове регламентування : навч. посіб. / За ред. Ю.Г. Козака, Н.С. Логвінової. Київ : ЦУЛ, 2010. 648 с.
3. Міжнародна торгівля : підручник / за ред. Ю.Г. Козака. Київ, Катовіце-Краков : ЦУЛ, 2015. 272 с.

**Тертичний Ярослав Володимирович**  
*здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,*  
*аспірант кафедри маркетингу,*  
*Національний авіаційний університет*  
**Науковий керівник: Командровська Вероніка Євгеніївна**  
*доцент кафедри економіки та бізнес-технологій,*  
*Національний авіаційний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-42>

## **ЛОГІСТИЧНІ КЛАСТЕРИ: ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ**

Логістика, як важливий елемент сучасного бізнесу, вимагає постійної оптимізації та ефективного управління для забезпечення конкурентоспроможності підприємств у глобальному ринковому середовищі. Одним із сучасних стратегічних підходів до вирішення цих завдань є формування логістичних кластерів.

На сьогоднішній день умови глобальної економіки визначають нові виклики для підприємств у сфері логістики та постачання. Зростання обсягів торгівлі, впровадження новітніх технологій, зміни у споживчому підході та постійні зміни в умовах бізнесу створюють необхідність у вдосконаленні логістичних систем.

Логістичні кластери виступають відповіддю на ці виклики, надаючи підприємствам можливість об'єднувати ресурси, ділитися інноваційними підходами та ефективно вирішувати завдання логістичного управління. Вони є інструментом для створення інтегрованих логістичних систем, які можуть пристосовуватися до змін в економічному, технологічному та екологічному середовищі.

Актуальність теми полягає в тому, що логістичні кластери дозволяють не лише оптимізувати внутрішні логістичні процеси підприємств, але й сприяють створенню ефективних логістичних інфраструктур на рівні регіону чи галузі. Це надає підприємствам

можливість зростання, підвищення стійкості до ризиків та участі в глобальних ланцюгах постачання.

У даному контексті, дослідження процесів формування та управління логістичними кластерами стає важливим напрямком для підприємств, науковців та урядових органів, оскільки воно визначає нові можливості для вирішення сучасних викликів у сфері логістики.

Логістичні кластери можуть приймати різні форми в залежності від галузевої специфіки, географічного розташування та мети їх створення. Нижче наведені деякі типові види логістичних кластерів [3]:

1. Промислові логістичні кластери: включають підприємства, які спеціалізуються в виробництві товарів та мають внутрішні логістичні системи для оптимізації виробництва та постачання сировини.

2. Транспортні та логістичні хаби: ці кластери складаються з транспортних інфраструктур, таких як порти, аеропорти, залізничні станції, які об'єднуються для ефективного переміщення товарів.

3. Торговельні логістичні кластери: група підприємств, що працюють у роздрібній торгівлі, може формувати кластер для оптимізації постачання, складських процесів та дистрибуції.

4. Інноваційні логістичні кластери: спрямовані на об'єднання технологічно орієнтованих підприємств для спільного використання та розвитку інновацій у сфері логістики.

5. Спеціалізовані логістичні кластери: кластери, орієнтовані на конкретні сегменти ринку, такі як медична логістика, харчова логістика, хімічна логістика тощо.

6. Міжнародні логістичні коридори: об'єднують регіони чи країни для поліпшення транскордонного руху товарів та послуг.

7. Зелені логістичні кластери: спрямовані на зменшення впливу логістичних процесів на навколишнє середовище та використання сталих технологій.

8. Об'єктно-орієнтовані логістичні кластери: сформовані навколо конкретного об'єкта, наприклад, порту, логістичного центру чи великого виробничого комплексу.

Ці види кластерів можуть комбінуватися або адаптуватися відповідно до конкретних умов та потреб учасників логістичного ринку.

Логістичні кластери визначаються рядом особливостей, що роблять їх унікальними та ефективними структурами для оптимізації логістичних процесів та підвищення конкурентоспроможності підприємств [5]:

1. Інтеграція Учасників: логістичні кластери характеризуються високим рівнем інтеграції між різними учасниками ланцюга постачання. Це може включати виробники, постачальників, перевізників, складські комплекси та інші логістичні служби.

2. Ефективність та економія масштабу: централізоване управління та об'єднання ресурсів дозволяють досягти ефективності використання ресурсів та економії масштабу. Кластери можуть оптимізувати витрати на логістику та забезпечити більш ефективну роботу ланцюга постачання.

3. Інновації та технологічний прогрес: об'єднання компаній у логістичному кластері сприяє обміну інноваційними ідеями та технологічними рішеннями. Це сприяє швидшому впровадженню новітніх технологій у сфері логістики.

4. Створення інтегрованих логістичних систем: логістичні кластери дозволяють створювати інтегровані системи, в яких різні логістичні служби та процеси пов'язані тісніше, що полегшує обмін інформацією та координацію.

5. Гнучкість та адаптабельність: кластери мають можливість бути гнучкими та адаптабельними до змін в ринкових умовах. Вони можуть ефективно реагувати на зміни в попиті, технологічні інновації або інші фактори.

6. Синергія та співпраця: учасники логістичного кластера можуть взаємодіяти та використовувати синергію для досягнення спільних цілей. Спільні зусилля можуть призводити до виникнення нових можливостей та покращення якості послуг.

7. Мережева структура: логістичні кластери мають мережеву структуру, де кожен учасник може бути взаємодіє з іншими. Це створює особливий клімат для обміну ідеями, ресурсами та досвідом.

8. Підтримка індустріальних кластерів: логістичні кластери часто взаємодіють з іншими індустріальними кластерами, такими як виробничі чи технологічні, створюючи цілісні економічні екосистеми.

Загальна мета логістичних кластерів – це створення інтегрованих, ефективних та конкурентоспроможних логістичних систем, які можуть ефективно відповідати викликам сучасного ринкового середовища [2].

Заходи, спрямовані на ефективне створення та управління логістичним кластером, націлені на досягнення ключових цілей, що визначають успіх стратегії кластеру. Ці цілі включають оптимізацію логістичних процесів, створення інтегрованої інфраструктури, забезпечення взаємодії та співпраці, розвиток інновацій та технологічного прогресу, забезпечення сталого розвитку, створення гнучких та адаптивних систем, підвищення конкурентоспроможності та сприяння інтеграції з міжнародними логістичними ініціативами. Ці мети орієнтовані на формування життєздатних та ефективних логістичних систем, здатних відповідати викликам сучасного ринку та забезпечувати сталість розвитку підприємств [4].

Для ефективного формування та управління логістичним кластером застосовуються різноманітні стратегії та заходи. Ключовими серед них є стратегічне планування, що визначає мети та кроки для досягнення успіху, взаємодія та співпраця різних учасників, інтеграція інфраструктури для оптимізації логістичних процесів, використання передових технологій, стимулювання інновацій, оптимізація ланцюга постачання та управління якістю. Звернення до екологічно стійких практик, формування гнучких систем та партнерства з владними органами також відіграють важливу роль у створенні життєздатного та конкурентоспроможного логістичного кластеру. Ці заходи спрямовані на забезпечення оптимальної координації та ефективності у всьому ланцюгу



постачання, сприяючи тим самим досягненню стратегічних цілей та забезпеченню сталого розвитку [1].

Висновки. Формування та управління логістичним кластером є важливим стратегічним завданням для підприємств у сучасному глобальному бізнес-середовищі. Заходи, спрямовані на ефективне створення та оптимальне функціонування кластеру, спрямовані на досягнення численних стратегічних мет.

Створення логістичного кластеру визначається бажанням оптимізувати логістичні процеси, підвищити ефективність управління ресурсами та забезпечити гнучкість у реагуванні на зміни в ринкових умовах. Метою є взаємодія різних гравців ланцюга постачання для досягнення спільних цілей та забезпечення взаємовигідної співпраці.

Оптимізація логістичних процесів, взаємодія та обмін ресурсами, сприяння інноваціям та технологічному прогресу, створення гнучких та адаптивних систем – це ключові аспекти, які лежать в основі заходів з управління логістичним кластером.

Успішне формування та управління кластером дозволяє підприємствам підвищити їхню конкурентоспроможність, забезпечити стабільність та стійкість у змінних умовах ринку. Крім того, інтеграція з міжнародними ініціативами розширює можливості для співпраці та розвитку.

Зрозуміння та впровадження цих стратегічних заходів стає визначальним фактором для підприємств, спрямованих на створення сучасних, інтегрованих та конкурентоспроможних логістичних систем.

### Література:

1. Беженар Н.В., Усольцева П.С. Роль логістики в підвищенні ефективності діяльності 25 підприємств. *Молодий вчений*. 2017. № 2. С. 235–239. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2017\\_2\\_59](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_2_59)
2. Кузьмін О. Кластери як чинник інноваційного розвитку підприємств і територіальних утворень. *Економіка України*. 2010. № 2. С. 14–23.
3. Куриляк Є., Куриляк М. Кластери як форма розміщення виробництва у локальній економіці. Регіональні перетворення у світовому та українському

вимірах : моногр. / за наук. ред. д.е.н., проф. А.І. Крисоватого та проф. Є.В. Савельєва. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. С. 257.

4. Ковальська Л.Л., Савка Б.Р. Формування та розвиток логістичної інфраструктури регіону. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/25832/1/74-410-416.pdf>

5. Крикавський Є В., Чернописька Н.В. Логістичні системи : підручник. Львів : Львівська політехніка, 2019. 288 с.

## **НАПРЯМ 7. ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА ДІЯЛЬНІСТЬ**

**Акімочкіна Юлія Ігорівна**

*студентка,*

*Запорізький національний університет*

**Павлюк Тетяна Сергіївна**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*завідувачка кафедри підприємництва, менеджменту*

*організацій та логістики,*

*Запорізький національний університет*

*DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-43>*

### **ВПЛИВ КУЛЬТУРНИХ ВІДМІННОСТЕЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ КОМУНІКАЦІЇ У ВЕДЕННІ БІЗНЕСУ**

Вплив культурних відмінностей на ефективність комунікації у веденні бізнесу може бути значущим і визначається різницею в цінностях, переконаннях, стилі комунікації та інших аспектах між різними культурами. Є деякі основні аспекти цього впливу: мовні бар'єри; контекстуальність інформації; відношення до ієрархії; невербальна комунікація; часові уявлення; взаємодія та взаєморозуміння; стереотипи та упередження [1].

Дана тема є предметом дослідження багатьох вчених, зокрема В.С. Куриляк [1], Д.С. Ліфінцев [3], Ю.М. Петрушенко [4].

Вплив культурних відмінностей на ефективність комунікації у веденні бізнесу можна розглянути на прикладі ділових відносин у Сполучених Штатах Америки та узагальнено з азіатськими країнами.

Ведення бізнесу з американськими бізнесменами може бути успішним, якщо враховані культурні особливості та прийоми

взаємодії, які є характерними для бізнес-середовища у Сполучених Штатах. Нижче наведені аспекти, які бажано враховувати:

1. Професіоналізм та ефективність: американські бізнесмени цінують пряmolінійність, точність та швидкість у вирішенні питань. Необхідно бути підготовленим до конкретних та продуктивних обговорень.

2. Структурованість та системність: важливо вести бізнес-діалог структуровано та системно; використовувати презентації з чіткими та лаконічними повідомленнями.

3. Співпраця та командна робота: американське бізнес-середовище часто підтримує співпрацю та командну роботу. Необхідно бути готовим до обговорення ідей та взаємодії з різними членами команди.

4. Визначення та використання конкретних метрик успіху: зосередження уваги на конкретних показниках та метриках, щоб підкреслити результативність бізнесу.

5. Заснованість на відкритості та довірі: ставлення до бізнесу в США часто ґрунтується на відкритості, взаємодовірі, дотриманні чесності та прозорості у взаємодії.

6. Звертання до професійних мереж та бізнес-заходів: американці активно взаємодіють у професійних мережах та на бізнес-заходах. Участь у конференціях та мережевих заходах може сприяти побудові корисних стосунків.

7. Збереження гнучкості та адаптація: бізнес-середовище у Сполучених штатах може бути швидкозмінним, потрібно бути готовим до адаптації та збереження гнучкості у вирішенні завдань.

8. Етика бізнесу та корпоративна відповідальність: дотримання високих стандартів підприємницької етики [2].

Ведення бізнесу з азіатськими партнерами вимагає розуміння особливостей культури, комунікації та бізнес-етикету. Аспекти, які можуть бути корисними:

1. Розуміння культури: вивчення основних аспектів культури країни, з якою планується співпраця. У кожній країні є свої унікальні традиції, цінності та підходи до бізнесу.

2. Мовна підготовка: вивчення основи місцевої мови або хоча б володіння базовим рівнем мовлення.

3. Співпраця та взаємодія: підтримання відкритого та довірливого стилю спілкування. Готовність слухати та враховувати точки зору своїх партнерів.

4. Цінність відносин: азіатські культури нерідко надають важливість довгостроковим відносинам.

5. Дотримання бізнес-етикету: урахування особливостей бізнес-етикету в кожній конкретній країні. Наприклад, в Японії вважається ввічливим виявляти повагу та вдячність.

6. Гнучкість та адаптація: зміни у планах чи стратегіях можуть виникнути через культурні або бізнес-особливості, необхідно бути готовим до такого розвитку подій.

7. Використання посередників: у деяких випадках може бути корисно залучити місцевих посередників або консультантів, які розуміють місцевий ринок та мають досвід у веденні бізнесу.

8. Уважне вивчення правового середовища: ознайомлення з місцевими правилами та законами, що регулюють бізнес для уникнення можливих проблем та конфліктів [3].

Плануючи ділові відносини з представниками азіатських країн чи громадянами Сполучених Штатів Америки, необхідно враховувати їх культурні особливості.

Отже, для того аби забезпечити успішне ведення бізнесу в Сполучених Штатах потрібно брати до уваги наведені вище аспекти, що дозволить підвищити ефективність взаємодії з американськими партнерами. Щодо ведення бізнесу з азіатськими партнерами, то це вимагає великої уваги до деталей, поваги до культурних відмінностей і готовності до взаємодії.

### **Література:**

1. Куриляк В.Є. Міжкультурний менеджмент : навч. посіб. Тернопіль : Астон, 2004. 239 с.

2. Donaldson A.G. The Making of Modern America: The Nation from 1945 to the Present. New York : Rowman & Littlefield Publishers, 2012. 364 p.

3. Ліфінцев Д.С. Крос-культурні комунікації в українсько-китайських ділових відносинах. *Україна-Китай*. 2019. № 18(4). С. 24–27.
4. Петрушенко Ю.М. Крос-культурні аспекти підвищення ефективності міжнародного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. Хмельницький, 2009. Том 1. № 5. С. 146–148.

**Можайкіна Наталія Василівна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економічної теорії та міжнародної економіки,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова*

**Ємельяненко Вікторія Вадимівна**

*студентка,  
Харківський національний університет міського господарства  
імені О.М. Бекетова*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-44>

## **РОЛЬ МАРКЕТПЛЕЙСІВ У РОЗВИТКУ ЦИФРОВОГО УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА**

Маркетплейс – це торговий онлайн-майданчик, на якому компанії реалізують свою продукцію та послуги, де постачальники можуть об'єднатися, щоб продавати свої продукти чи послуги на обраній базі клієнтів [1]. Головне завдання власників маркетплейсів полягає у тому, щоб з'єднати потрібних постачальників і зацікавлених у цьому клієнтів – покупців, задля стимулювання продажів через виняткову платформу з кількома постачальниками. За такою схемою, продавцям це місце допомагає бути «помітними», і продавати свої товари або послуги, у той час, коли власник платформи отримує комісію з кожного продажу. Усі маркетингові та операційні операції здійснюються компанією, яка володіє веб-сайтом і продуктами.

З погляду споживача це дуже зручна платформа для покупок, адже дозволяє придбати практично все в одному місці лише в кілька кліків. З погляду продавців та реселерів, маркетплейс це масштабний торговий майданчик із величезною кількістю трафіку, тому знайти свого покупця набагато простіше. На маркетплейсах товари знаходяться поряд із сотнями інших. Вони продаються поряд з

ідентичними товарами та відрізняються від конкурентів лише ціною. Тому хоча користувачів і багато, тільки частина потенційних клієнтів може зацікавитися саме конкретною пропозицією. Але завдяки маркетплейсу продавці можуть не створювати свій власний онлайн-магазин, заощадивши кошти та час на його розробці та просуванні в інтернеті. Таким чином, маркетплейси роблять процес купівлі-продажу швидким, простим і зручним як для продавців, так і для покупців. Інвестиції, необхідні для початку продажів, мінімальні, а сервіс обробляє всі платежі та доставку, що дозволяє розширювати географію продажів.

Серед проблем торгівлі на маркетплейсах слід зазначити, перш за все, необхідність для продавців дотримання умов надання послуг. Маркетплейси дбають про власну репутацію і вимагають суворого дотримання умов та правил. Крім того, висока конкуренція, теж ускладнює ситуацію, тому що на ринку є тисячі подібних компаній, а велике різноманіття та однотипність сторінок каталогу ускладнює пошук товарів продавців для клієнтів. Крім того, багато маркетплейсів не дозволяють кастомізувати сторінки. А відсутність персонального брендингу – це означає, що якщо назва вашої компанії не відома, ви будете одним з тисяч непомітних продавців.

Засновником маркетплейсів традиційно вважається уродженець Франції ірансько-американського походження П'єр Омідьяр, який запустивши проект eBay у 1995 році, сам про це не здогадуючись, став засновником маркетплейсів. У ті роки, інтернет-торгівля вже існувала, але сайт Омідьяра мав особливість: купівля-продаж у ньому відбувалася у формі аукціону і через це проект набув неабиякої популярності. На своєму сайті він зібрав колекціонерів та тих, хто був готовим заплатити за рідкісні речі.

Зараз маркетплейси можна розділити на види за декількома критеріями: за типом продукції, яку вони продають (товари; послуги; інформація; інвестування), за широтою охоплення аудиторії (вертикальні, горизонтальні, глобальні) та за типом бізнес-моделі. За ознакою типу бізнес-моделі маркетплейси поділяються на три види:



– B2B. Бізнес надає товари та послуги для бізнесу. Це маркетплейси, які обслуговують оптові продажі, як, наприклад, Amazon Business та Prom.ua.

– B2C. Компанії надають товари та послуги окремим покупцям. Сюди входить більшість маркетплейсів: Rozetka, Amazon, Ozon та інші.

– C2C. Приватні особи продають товари та послуги іншим приватним особам за гроші або за бартером. Прикладами таких маркетплейсів є OLX, eBay, а також платформи надання послуг, як Kabanchik.ua.

Принципи взаємодії з постачальниками мають свої особливості і залежать від конкретної бізнес-моделі. Наприклад, у C2C майданчик є дошкою оголошень, де клієнти можуть домовлятися з фахівцями, які пропонують свої послуги. У моделі B2C маркетплейс вже більше інтегрований у бізнес-процеси продавців, яким надаються інструменти для комунікації та маркетингу. Маркетплейси B2B пропонують власникам бізнесу можливість купувати необхідні їм товари та послуги у інших підприємств на вигідних умовах. Маркетплейси дозволяють знаходити постачальників з різних міст і країн та купувати товари оптом за оптовими цінами.

Маркетплейси поступово проникають у всілякі ніші і потихеньку захоплюють світ. Дослідники Фонду електронної комерції стверджують, що у 2020 році 39% онлайн-продажів припадало на частку глобальних маркетплейсів. Це свідчить про зростаючий вплив маркетплейсів на міжнародну інтернет-торгівлю. Так, наприклад, міжнародна торгова платформа eBay – має більше ніж 164 мільйони активних покупців на сайті, Uber – міжнародна публічна компанія, яка створила мобільний додаток для виклику та оплати таксі у 70 країнах світу. Ці, та багато інших, доходних торгових майданчиків – є яскравими прикладами маркетплейсів. Вони виконують свою функцію, допомагаючи постачальникам та споживачам знайти один одного в мережі, незалежно від пошукового запиту: від одягу та електроніки до послуг ремонту або виклику таксі.

Будучи однією з найбільш розвинутих держав у сфері цифровізації, Україна має багато онлайн-ринків. Бурхливий розвиток маркетплейсів в Україні відбувається з врахуванням специфіки ринку та особливостей економічної ситуації в країні. Однією з ключових особливостей є зростання популярності онлайн-торгівлі серед споживачів, що відображається у збільшенні обсягів електронної комерції. Маркетплейси в Україні активно розвиваються як універсальні платформи, що об'єднують різні категорії товарів, так і спеціалізовані сервіси, орієнтовані на конкретні сегменти ринку, такі як продаж автомобілів, нерухомості, рукодільних виробів тощо. Також слід зазначити, що на ринку онлайн-ринків в Україні є конкуренція, яка стимулює розвиток новаторських підходів та розширення функціональності існуючих платформ.

Опрацювавши статистичні дані та відгуки споживачів, можна виділити декілька найпопулярніших маркетплейсів в Україні:

1. Rozetka: цей маркетплейс займає провідну позицію на українському ринку електроніки та побутової техніки. Його популярність ґрунтується на широкому асортименті товарів та надійності.

2. Prom.ua: цей маркетплейс спеціалізується на бізнес-товарах і послугах, і він широко використовується для B2B та B2C транзакцій.

3. OLX.ua: OLX є одним з найпопулярніших онлайн-ринків для купівлі та продажу вживаних товарів українськими користувачами.

4. Allo: цей маркетплейс відомий своїм широким асортиментом електроніки та техніки, включаючи смартфони, комп'ютери та побутову техніку.

5. Фармаком: цей маркетплейс спеціалізується на медичних та здоров'язберігаючих товарах, таких як ліки, вітаміни та косметика [2, с. 81].

Ці платформи є одними з найпопулярніших та найбільш відвідуваних в Україні, надаючи різноманітні товари та послуги для різних потреб споживачів.

Таким чином, маркетплейси стали незамінними для багатьох компаній в епоху цифрових технологій. Вони пропонують безліч

переваг, зокрема розширене охоплення, підвищену ефективність, покращену видимість, доступ до різноманітних партнерських мереж, аналіз даних, а також підвищену довіру та безпеку [2]. Оскільки багато процесів автоматизовано, а платформа не вимагає великих інвестицій, вона є підходящою відправною точкою для початківців бізнесу. Для середніх і великих компаній – це новий канал залучення нових клієнтів і можливість розширити територію збуту. Використовуючи онлайн-ринки, B2B-підприємства можуть відкрити нові можливості для зростання, оптимізувати свою діяльність і залишатися конкурентоспроможними в бізнес-ландшафті, що швидко розвивається. Оскільки цифрова економіка продовжує активно розвиватися в Україні, підприємства, які адаптуються до можливостей онлайн-ринків, безсумнівно, неабияк процвітатимуть.

### **Література:**

1. What Is A Marketplace? Our understanding of multi-seller businesses.  
URL: <https://www.shopery.com/insights/what-is-a-marketplace>
2. Іваненко Л.М. Маркетплейси як об'єктивний наслідок розвитку електронної комерції. *Економіка і організація управління*. 2021. № 4(44).  
URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/11176>

## **НАПРЯМ 8. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ**

**Біннатов Олег Назімович**

*аспірант кафедри публічного управління та адміністрування,  
Прикарпатський університет імені Василя Стефаника  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-3933-3632>*

*DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-45>*

### **ОРГАНІЗАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ ТА СТИМУЛЮВАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Умови євроінтеграції визначають не тільки геополітичну прив'язаність країн, але й суттєво впливають на економічні процеси, зокрема на розвиток малих підприємств. В сучасному світі малий бізнес стає ключовим компонентом стабільного економічного розвитку, особливо в контексті євроінтеграції, тому це відкриває нові можливості для підприємців та вимагає від них адаптації до нових стандартів та вимог [1, с. 78]. Відкриття кордонів та зниження торговельних бар'єрів дозволяє підприємцям легше входити в нові ринки та використовувати можливості європейської інтеграції для підвищення конкурентоспроможності своїх продуктів і послуг. Однак, разом із зростанням можливостей, малий бізнес також стикається з новими викликами та конкуренцією. Підприємцям доводиться адаптуватися до нових стандартів, правил та регулювань, що вимагає високого рівня гнучкості та інноваційного підходу до ведення бізнесу.

Євроінтеграція суттєво впливає на розвиток малого бізнесу в Україні, вимагаючи впровадження та оптимізації організаційних

механізмів підтримки. Варто зауважити, що урядові ініціативи включають створення сприятливого законодавчого середовища, що сприяє стабільності та розвитку підприємництва. До цього входять спрощення процедур реєстрації, зменшення бюрократії та покращення умов оподаткування для малих підприємств. Також, національні та міжнародні програми фінансування грають ключову роль у підтримці малого бізнесу в умовах євроінтеграції [2, с. 267]. Забезпечення доступу до кредитів, грантів та інвестицій для малих підприємств сприяє їхньому зростанню та конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Розвиток інфраструктури бізнесу є важливим аспектом підтримки, а удосконалення транспортних, комунікаційних та енергетичних систем допомагає знижувати витрати й підвищує ефективність діяльності малих підприємств. Важливим елементом є розвиток системи освіти та навчання для підприємців, адже програми навчання та консультування сприяють підвищенню кваліфікації бізнесменів та допомагають їм адаптуватися до нових вимог ринку та європейських стандартів. Активна участь українського бізнесу у міжнародних торгових відносинах є ключовою. Сприяння експорту, розвиток торговельних зв'язків та участь у міжнародних виставках сприяють проникненню малих підприємств на зовнішні ринки та розширенню їхнього впливу [3, с. 11].

Зазначимо, що створення сприятливого інноваційного середовища є вагомим етапом підтримки малого бізнесу в умовах євроінтеграції, – підтримка досліджень та розвитку новітніх технологій сприяє створенню конкурентоспроможних продуктів та послуг, що відкриває нові можливості для малих підприємств на європейському ринку.

З іншого боку постає питання процесу стимулювання малого бізнесу в умовах євроінтеграції, що є критичним завданням для економічного зростання та конкурентоспроможності країни, а саме:

1. Забезпечення доступу до фінансових ресурсів є однією з основних стратегій, тобто розробка спеціальних фінансових інструментів, таких як кредити, гранти та інвестиції, спрямованих на

малий бізнес, дозволяє знизити фінансові бар'єри та сприяє розвитку нових підприємств.

2. Спрощення адміністративних процедур, редукція бюрократії та вдосконалення правового середовища створюють сприятливий клімат для розвитку малих підприємств, – це включає у себе реформування податкової системи та спрощення процедур реєстрації.

3. Забезпечення якісної інфраструктури, такої як транспортна, енергетична та інформаційна, є ключовим елементом стимулювання малого бізнесу. Зменшення витрат на логістику та комунікації підвищує ефективність виробництва та конкурентоспроможність підприємств.

4. Сприяння експорту та підтримка малих підприємств у розширенні їхнього впливу на міжнародному ринку, через торговельні місії та підтримка укладання міжнародних угод й розвиток мережі партнерів допомагають збільшити обсяги експорту.

6. Створення сприятливого середовища для інновацій та досліджень сприятиме розробці нових продуктів та технологій. Підтримка стартапів та інвестиції у високотехнологічні галузі допоможе створенню інноваційних рішень та підвищує конкурентоспроможність малого бізнесу в умовах євроінтеграції [4, с. 199].

Знову ж таки, євроінтеграції заключає в собі як позитивні процеси, так і виклики для малого бізнесу. Один із головних викликів полягає в конкуренції на розширеному європейському ринку. Заходження на цей ринок вимагатиме від малих підприємств більшої конкурентоспроможності та здатності швидко адаптуватися до нових умов. Ще одним викликом є необхідність відповідності європейським стандартам та нормативам, своєю чергою це може вимагати значних вкладень у модернізацію технологій, виробничих процесів та стандартів якості для вирішення вимог європейського ринку [5, с. 46].

Додатковим викликом для малого бізнесу стає висока вартість впровадження європейських стандартів якості та екологічних норм, своєю чергою це може створити фінансові труднощі для менших підприємств, які не завжди мають можливість легко адаптувати свої процеси до нових вимог [6, с. 109].

Тому, щоб ефективно боротися з викликами, які пов'язані з євроінтеграцією та забезпечити стійкий розвиток малого бізнесу в Україні, необхідно впроваджувати відповідні організаційні механізми. Створення консультативних центрів та забезпечення доступу малих підприємств до консультацій та порад щодо вирішення питань, пов'язаних з євроінтеграцією, сприятиме збільшенню рівня обізнаності та здатності ефективно реагувати на нові вимоги. Організація фінансових інструментів, таких як гранти, кредити та інвестиції, може забезпечити необхідні ресурси для модернізації та адаптації підприємств до стандартів ЄС [7, с. 131].

Створення механізмів підтримки експорту та розвитку міжнародних торговельних зв'язків є важливою складовою стратегії, адже це допоможе малим підприємствам активно взаємодіяти з міжнародними ринками, збільшуючи їхню видимість та здатність конкурувати.

Нарешті, важливим є створення сприятливого інноваційного середовища. Підтримка досліджень та розвитку новітніх технологій сприятиме створенню конкурентоспроможних продуктів та послуг, роблячи малі підприємства більш відкритими для європейського ринку.

Отже, в умовах євроінтеграції важливо визнати, що стимулювання малого бізнесу в Україні є стратегічно важливим завданням для досягнення економічної стабільності та конкурентоспроможності. Фінансова підтримка, оптимізація бізнес-середовища та розвиток інфраструктури визначаються як ключові фактори у забезпеченні життєздатності та зростання малих підприємств.

Особливу увагу слід приділити інноваційному розвитку, оскільки це визначальний фактор у зміцненні конкурентоспроможності. Створення сприятливого середовища для досліджень та впровадження новітніх технологій дозволяє малим підприємствам виходити на нові ринки та конкурувати на світовому рівні.

Загалом, систематичне впровадження цих стратегій та організаційних механізмів стане допоміжним інструментом для зміцнення ролі та внеску малого бізнесу в економіку України в умовах активної євроінтеграції.

## Література:

1. Попський А.В. Організаційно-правові засади становлення та функціонування малого й середнього бізнесу. *Теорія та практика державного управління*, 2015. № 4. С. 77–82.
2. Чуприна Л.В., Юзовицька С.А. Світовий досвід розвитку малого підприємництва та його використання в Україні. *Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку»*. 2019. Вип. 32. С. 264–270.
3. Кравчик Ю., Осіпова Л. Економічна політика євроінтеграції України: аспекти малого бізнесу. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 1. С. 8–14.
4. Педченко Н.С., Стрілець В.Ю. Державна підтримка розвитку малого підприємництва в умовах євроінтеграційних процесів України : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2022. 250 с.
5. Красносова О.М., Харченко Р.В. Інструментарій державної політики у сфері підтримки та стимулювання розвитку малого бізнесу. *Проблеми економіки*. 2020. № 4. С. 42–47.
6. Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Рудковський О.В., Березівський Я.П. Інституційно-інноваційні чинники технологічного розвитку національної економіки України в умовах глобальної інформатизації. *Бізнес-Інформ*. 2021. № 1. С. 103–112.
7. Дергачова В.В., Колешня Я.О. Державна підтримка малого та середнього бізнесу в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 20. Ч. 1. С. 130–133.



**Вишнівська Тетяна Олексіївна**

*старший викладач кафедри управління та адміністрування,  
Житомирський інститут Приватного акціонерного товариства  
«Вищий навчальний заклад*

*«Міжрегіональна Академія управління персоналом»*

**Хортюк Світлана Геннадіївна**

*магістр,*

*Житомирський інститут Приватного акціонерного товариства  
«Вищий навчальний заклад*

*«Міжрегіональна Академія управління персоналом»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-46>

## **МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО В ОПТИМІЗАЦІЇ ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ**

Актуальність дослідження полягає у необхідності ефективного вирішення проблем фінансової політики в Україні за допомогою міжнародного співробітництва. Це важливо для вдосконалення економічного управління, забезпечення сталого розвитку та витіснення оптимальних рішень у контексті глобальних економічних викликів. Актуальність теми також обумовлена потребою впровадження оптимальних фінансових стратегій в Україні з використанням міжнародного співробітництва. Це стає ключовим у зміцненні економічної стійкості, адаптації до глобальних економічних тенденцій та забезпеченні ефективного функціонування фінансової системи в умовах сучасних викликів.

Сучасна динаміка економічних процесів в Україні неможливо уявити без ефективного фінансової політики, яка грає ключову роль у фінансовому управлінні країною. У цьому контексті міжнародне співробітництво в оптимізації фінансової політики стає необхідною умовою для забезпечення економічної стабільності та сталого розвитку.

У контексті розгляду інструментів та механізмів взаємодії з міжнародними партнерами для розробки та впровадження ефективних стратегій управління бюджетними ресурсами, важливо деталізувати конкретні аспекти цього процесу.

1. Міжнародні фінансові інституції. Залучення фінансової підтримки від міжнародних фінансових інституцій, таких як Міжнародний валютний фонд (МВФ), Світовий банк та Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), є ключовим елементом. Укладання фінансових угод та програм співпраці з цими інституціями може передбачати умови, спрямовані на ефективне використання бюджетних ресурсів та впровадження економічних реформ.

2. Технічна допомога та експертна підтримка. Міжнародні партнери можуть надавати технічну допомогу та експертну підтримку для розробки стратегій управління бюджетними ресурсами. Це може включати в себе консультування фахівців, навчання персоналу та обмін передовими практиками.

3. Моніторинг та звітність. Умовою багатьох міжнародних фінансових угод є систематичний моніторинг та звітність за використанням бюджетних ресурсів. Це стимулює прозорість та відповідальність управління фінансами.

4. Партнерство з приватним сектором. Розвиток партнерства з приватним сектором може бути спрямований на залучення інвестицій та ресурсів з позапублічного сектору для виконання бюджетних завдань.

5. Участь громадянського суспільства. Активна участь громадянського суспільства у моніторингу бюджетних процесів та висловлення їхніх потреб і вимог може бути ще одним інструментом для забезпечення ефективного управління бюджетними ресурсами.

Цей підхід сприяє взаємодії та обміну досвідом, дозволяючи країні ефективно використовувати свої бюджетні ресурси та досягати стратегічних цілей економічного розвитку.

У контексті підкреслення ролі міжнародних організацій та партнерів у формуванні та вдосконаленні фіскальних інструментів

для забезпечення сталого економічного зростання та фінансової стабільності в Україні, слід розглянути конкретні аспекти цієї сутності.

1. Експертна підтримка. Міжнародні організації можуть надавати експертну підтримку у розробці та впровадженні ефективних фіскальних інструментів. Це включає у себе консультації експертів з питань податкової політики, бюджетування та інших аспектів фінансового управління.

2. Фінансова допомога. Міжнародні партнери можуть надавати фінансову допомогу для реалізації конкретних фіскальних реформ. Це може включати надання позик, грантів чи інших форм фінансування для підтримки програм економічного розвитку.

3. Нормативні стандарти. Міжнародні організації можуть сприяти встановленню та впровадженню міжнародних нормативних стандартів у галузі фіскальної політики. Це допомагає створювати єдиносистемні та сумісні з міжнародними стандартами правила оподаткування та фінансового управління.

4. Моніторинг та оцінка. Міжнародні партнери можуть забезпечувати механізми моніторингу та оцінки ефективності фіскальних інструментів. Це сприяє постійному вдосконаленню системи оподаткування та фінансового управління на основі найкращих практик.

5. Спільні проекти та ініціативи. Міжнародні організації можуть сприяти створенню спільних проектів та ініціатив, спрямованих на вирішення конкретних фіскальних викликів. Спільна робота з державними інституціями сприяє обміну досвідом та розробці інноваційних рішень.

Взаємодія з міжнародними організаціями та партнерами є ключовим елементом вдосконалення фіскальної політики України, сприяючи сталому економічному розвитку та зміцненню фінансової стабільності країни.

У контексті реформування в Україні та врахування аспектів війни, міжнародне співробітництво в оптимізації фіскальної політики виявляється критичним. Міжнародні організації та

партнери відіграють ключову роль у розробці та впровадженні ефективних стратегій управління бюджетними ресурсами. Експертна підтримка, фінансова допомога та моніторинг з боку міжнародних партнерів допомагають вдосконалити фіскальні інструменти, забезпечуючи стале економічне зростання та фінансову стабільність. Залучення нормативних стандартів, спільні проекти та ініціативи сприяють створенню єдиносистемних та сумісних з міжнародними стандартами правил оподаткування. У контексті воєнного конфлікту, міжнародне співробітництво стає ще важливішим, забезпечуючи необхідні ресурси для відновлення та розвитку, а також підтримуючи фіскальну стійкість країни в умовах викликів війни. Такий комплексний підхід сприяє ефективному управлінню фінансами в умовах складного соціально-економічного середовища.

### **Література:**

1. Чуй І.Р. Фіскальна ефективність податкових систем розвинених країн. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2015. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20151\(111\)/sep20151\(111\)\\_106\\_ChuyIR.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20151(111)/sep20151(111)_106_ChuyIR.pdf)

**Гбур Зоряна Володимирівна**  
*доктор наук з державного управління, професор,  
проректор з наукової роботи,  
Чернігівський інститут інформації, бізнесу і права  
Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний  
університет імені академіка Юрія Бугая»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-47>

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ВИКОНАВЧОГО ПРОВАДЖЕННЯ**

Прагнення України стати повноправним членом Європейського Союзу та вибір європейських стандартів національного розвитку та здійснення правосуддя зумовлюють необхідність комплексного реформування системи виконавчого провадження. Реформа органів публічної влади зумовлює необхідність реформування державної системи виконавчого провадження, основними принципами якої є запровадження змішаної системи примусового виконання рішень та запровадження інституту правових виконавців.

З метою підвищення ефективності діяльності органів та осіб, які здійснюють примусове виконання рішень, Верховна Рада України 2 червня 2017 року прийняла два документи: Закон України «Про виконавче провадження» [5] та Закон України «Про органи та осіб, які здійснюють примусове виконання судових рішень і рішень інших органів» [6], якими внесено низку змін у систему примусового виконання рішень, основною метою яких є усунення недоліків та перешкод у виконанні судових рішень та захист прав виконавця провадження, захист інтересів стягувачів, посилення відповідальності недобросовісних боржників та розвантаження державних виконавців щодо роботи з виконавчими провадженнями.

З метою забезпечення ефективності виконавчого провадження, зокрема своєчасного та повного виконання рішень відповідно до Закону України «Про виконавче провадження» [5]:

- засади виконавчого провадження встановлюються для забезпечення захисту прав, свобод і законних інтересів фізичних і юридичних осіб;

- розширено перелік рішень, які підлягають виконанню; запроваджено автоматизацію процесів прийняття рішень шляхом електронної реєстрації документів, повної фіксації процесуальних рішень та дій щодо виконання в автоматизованій системі, функціональних потоків, надання інформації та умов доступу, встановлених Міністерством юстиції України); оптимізовано умови здійснення заходів впливу;

- посилено відповідальність боржника у виконавчому провадженні, підвищено суми штрафів, що накладаються виконавцем;

- модернізовано механізм управління авансовими платежами та комісією за виконання;

- передбачено можливість реалізації конфіскованого майна на електронних торгах;

- вдосконалено систему утримання із заробітної плати та інших доходів боржника, порядок виконання рішення про поміщення боржника, поновлення на роботі, порядок виконання рішення про зобов'язання боржника виконати або не вчинити певні дії, спосіб зберігання майна, на яке накладено арешт, визначення вартості майна боржника, відомості про майно боржника тощо.

Варто зазначити, що багато питань щодо виконавчих проваджень у багатьох країнах світу стосовно стягнення заборгованості вирішують насамперед питання примирення між кредиторами та боржниками як сторонами виконавчого провадження. Наприклад, у Польщі органи виконавчої влади відкривають виконавче провадження. Залежно від виду вчинюваних дій виконавчим органом є місцевий суд та судовий виконавець місцевого суду. За винятком заходів, призначених спеціально для

суду, заходи примусового виконання, як правило, проводяться посадовими особами суду (стаття 759 Цивільного процесуального кодексу [7]).

Крім того, виконавче провадження найчастіше відкривається за заявою кредитора. Як правило, заява про відкриття виконавчого провадження подається органом стягнення заборгованості, зазначеним у виконавчому листі. Проте прокурор, інший орган, прирівняний до прокурора, або державна установа можуть подати від імені прокурора заяву про відкриття виконавчого провадження (залежно від його платоспроможності), кредитор також має право подати заяву про відкриття виконавчого провадження до суду або судовому виконавцю безпосередньо (стаття 796 Цивільного процесуального кодексу [7]).

У Великобританії виконавче провадження є способом отримання судової допомоги у стягненні виплат, встановлених судом. Це можна зробити лише після того, як суд винесе рішення на користь одержувача виплат. Тому виконавче провадження не слід розглядати як альтернативну систему стягнення коштів з іншої сторони. Скоріше це слід розглядати як процедуру, за допомогою якої можна спробувати забезпечити виплату заборгованих сум.

У більшості випадків примусове виконання не є необхідним, оскільки відповідач (сторона, до якої пред'явлено позов) виконує рішення, коли це можливо. Якщо відповідач відмовляється платити, має труднощі з оплатою або прострочує платіж, слід розглянути питання про виконавче провадження. Навіть якщо почнеться виконавче провадження в окружному суді, немає жодної гарантії, що буде одержано частину або всю суму заборгованих коштів. Борг, встановлений судом, не може бути стягнуто, якщо у відповідача немає активів або коштів для сплати або якщо певні методи стягнення є неефективними. Судові збори та інші витрати, понесені під час подання виконавчого позову, також будуть додані до суми компенсації одержувача виплат [8].

Важливим моментом впровадження світових стандартів у сферу реформування системи виконавчого провадження в Україні має

статі уніфікація форм і напрямів діяльності органів публічної влади України та її посадових осіб з метою забезпечення належного функціонування суспільних відносин у виконавчому провадженні. В її основі лежить непорушність конституційних прав, свобод та законних інтересів особи. Тому першочерговим напрямком реформування у цій сфері залишається вдосконалення законодавства, яке націлене на усунення правових перешкод для виконання судових рішень та розроблення системи правових норм, які стимулюють учасників правовідносин до беззастережного виконання своїх обов'язків.

### Література:

1. Лимарь І.В. Реформа системи виконання судових рішень: передумови та перспективи розвитку. *Проблеми законності*. 2018. № 143. С. 90–98.
2. Крупнова Л.В. Розвиток виконавчого провадження в умовах реформування системи державного управління в Україні. *Порівняльно-аналітичне право*. 2017. № 7. С. 143–145.
3. Вільчик Т.Б. Європейські стандарти виконавчого провадження. *Форум Права*. 2023. № 75(2). С. 6–18.
4. Косяченко К.Е., Піскун Д.А., Маковицький Б.О. Особливості виконавчого провадження: досвід зарубіжних країн. *Юридичний бюлетень*. 2022. Випуск 24. С. 48–54.
5. Про виконавче провадження : Закон України; Перелік від 02.06.2016 № 1404-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1404-19#Text>
6. Про органи та осіб, які здійснюють примусове виконання судових рішень і рішень інших органів : Закон України від 02.06.2016 № 1403-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1403-19#Text>
7. Kodeks postępowania cywilnego. Ustawa z dnia 17 listopada 1964 r. URL: <https://lexlege.pl/kodeks-postępowania-cywilnego/>
8. Enforcement proceedings. Truth Legal. URL: <https://www.truthlegal.com/knowledge-centre/enforcement-proceedings/>



**Горбачова Ірина Володимирівна**  
*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри управління та адміністрування  
Житомирський інститут Приватного акціонерного товариства  
«Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»*

**Шутенко Василь Миколайович**  
*магістр,  
Житомирський інститут Приватного акціонерного товариства  
«Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-48>

## **МЕНЕДЖМЕНТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА МІЖНАРОДНЕ СПІВРОБІТНИЦТВО**

Актуальність теми дослідження визначається низкою факторів, які впливають на сучасність та ефективність медичної системи, зокрема, глобальні виклики в охороні здоров'я, фінансовий тиск, нерівномірність доступу до медичної допомоги, зміни в соціальній структурі тощо. Отже, вивчення та вирішення проблем управління системою охорони здоров'я є важливим завданням, щоб забезпечити ефективне та доступне здоров'я для всього населення країни в умовах змінюючогося світу.

Сучасний світ стикається з численними глобальними викликами в галузі охорони здоров'я, які обумовлені рядом факторів, таких як пандемії, швидкі технологічні зміни та демографічні трансформації. Ці виклики ставлять перед системами охорони здоров'я потребу постійного адаптування та удосконалення стратегій управління для забезпечення високої якості та ефективності надання медичних послуг.

Одним із найбільш серйозних викликів для систем охорони здоров'я є пандемії, такі як COVID-19. Збільшення глобальної мобільності та взаємодії сприяє швидкому поширенню інфекційних захворювань. Управління такими кризами вимагає гнучкості та швидкості реакції влади, а також вдосконалення медичної інфраструктури та системи реагування на епідемії. В цьому контексті надамо рекомендації для реалізації на практиці:

- створення реагувальних команд з представників різних секторів для негайної мобілізації під час криз;
- забезпечення ефективного обміну інформацією між владними органами, лікарнями та лабораторіями для швидкої координації заходів;
- розширення та модернізація інфраструктури лікарень та медичних закладів для забезпечення необхідної кількості ліжок, обладнання та персоналу;
- впровадження ефективних систем для зберігання та розподілу медичних засобів та лікарських препаратів у надзвичайних ситуаціях;
- забезпечення наявності достатньої кількості захисного обладнання для медичного персоналу та інших працівників;
- розробка ефективної системи моніторингу та звітності для визначення початку епідемії та вчасної реакції;
- проведення регулярних тренувань та симуляцій для підготовки медичного персоналу до ефективної роботи в умовах криз.

Швидкий технологічний прогрес у сфері медицини включає в себе використання штучного інтелекту, телемедицини, технологій збору та аналізу даних. Впровадження цих інновацій вимагає не лише фізичних та технічних змін, але і постійного навчання медичного персоналу та узгодження регулятивного середовища для забезпечення безпеки та конфіденційності пацієнтської інформації. Один з конкретних прикладів використання штучного інтелекту в сфері медицини – системи комп'ютерного зору для аналізу зображень медичних знімків. Наприклад, програми для виявлення аномалій на рентгенівських знімках легень або комп'ютерні

алгоритми, що допомагають ідентифікувати ознаки хвороб, такі як рак, на медичних зображеннях.

Новітні технології в управлінні медициною включають в себе впровадження систем електронної медичної документації, розвиток мобільних додатків для здоров'я, а також використання баз даних для управління ресурсами та планування медичних послуг. Ці технології сприяють покращенню доступу до медичної інформації, ефективнішому управлінню лікарнями та поліпшенню якості надання медичних послуг.

Зміни в структурі населення, зокрема старіння населення та зростання кількості хронічних захворювань, ставлять нові виклики перед системами охорони здоров'я. Забезпечення гідності та адекватного лікування для літніх груп населення, а також розвиток превентивних заходів стають пріоритетним завданням управління системами охорони здоров'я.

Отже, глобальні виклики в охороні здоров'я вимагають постійного вдосконалення стратегій управління для адаптації до змін у світових умовах. Гнучкість, інновації та спроможність швидко реагувати на непередбачувані обставини стають важливими аспектами управління, спрямованими на забезпечення ефективної та стійкої системи охорони здоров'я для всіх громадян.

У сфері управління охороною здоров'я важливим є активно взаємодіяти та співпрацювати на міжнародному рівні з метою досягнення спільних цілей та подолання викликів у галузі медичного управління. У сучасних умовах глобалізації та швидкого розвитку медичних технологій, міжнародне співробітництво в галузі управління охороною здоров'я стає надзвичайно важливим для вирішення різноманітних завдань та вдосконалення системи охорони здоров'я. Прикладом такого співробітництва є обмін передовими методиками лікування та діагностики між медичними установами різних країн, спільні дослідження для розробки нових лікарських препаратів або впровадження інноваційних технологій у медичну практику. Також міжнародне співробітництво включає обмін досвідом щодо управлінських практик, адаптацію кращих

стандартів та протоколів, а також спільне реагування на глобальні виклики в галузі громадського здоров'я, такі як епідемії чи пандемії.

Існує багато міжнародних організацій та ініціатив, які займаються співробітництвом у галузі управління охороною здоров'я та медичним дослідженням. Деякі з них включають:

1. Світова організація охорони здоров'я (СОЗ): Світова організація, що здійснює глобальне керівництво у галузі охорони здоров'я та сприяє співпраці між країнами.

2. Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ): Міжнародне об'єднання лікарських фахівців та організацій для спільної роботи над питаннями глобального здоров'я.

3. Медична міжнародна наукова асоціація (ММНА): організація, яка об'єднує науковців та лікарів з різних країн для спільного проведення досліджень та обміну знаннями.

4. Глобальний фонд для боротьби зі СНІДом, туберкульозом та малярією: організація, що забезпечує фінансову підтримку та координацію у боротьбі зі захворюваннями.

5. Міжнародний союз проти раку (UICC): організація, яка об'єднує зусилля у боротьбі з раком та сприяє обміну найкращими практиками [1].

Ці організації взаємодіють з урядами, лікарнями, науковими установами та іншими стейкхолдерами для досягнення спільних цілей у сфері глобального здоров'я.

Реформування медичної системи України у відповідності до міжнародних стандартів та залучення до співробітництва з міжнародними медичними організаціями є необхідним для поліпшення якості медичної допомоги, забезпечення доступності сучасних технологій та методів лікування, а також впровадження передового досвіду управління в галузі охорони здоров'я. Співробітництво із світовими медичними організаціями дозволить обмінюватися передовими практиками, залучати нові технології та інновації, а також забезпечить впровадження ефективних стратегій управління для підвищення ефективності та якості медичної системи в Україні.

## **Література:**

1. Лашина С.Е. Особливості управління в закладі охорони здоров'я. Могилянські читання – 2020 : Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні : глобальний, національний та регіональний аспекти : XXIII Всеукр. наук.-практ. конф. : тези доп. Публічне управління в Україні в умовах децентралізації влади та наближення її до європейських стандартів, Миколаїв, 16-20 листоп. 2020 р. ЧНУ ім. Петра Могили. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2020. С. 79–82.

**Кісіль Микола Іванович**

*кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,  
провідний науковий співробітник відділу інвестиційного  
та матеріально-технічного забезпечення,  
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-49>

## **НЕГАТИВИ В УПРАВЛІННІ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ АГРОПРОЕКТАМИ НАЦІОНАЛЬНОГО ЗНАЧЕННЯ**

Проекти національного значення, що реалізуються в агропродовольчій сфері, мають важливе значення для забезпечення продовольчих, валютних, інвестиційних та інших потреб держави. Проте практика їх розроблення і реалізації в Україні рясніє різного роду негативами, які спричиняють значні економічні втрати, негативне відношення іноземних кредиторів, посилення фінансового і валютного навантаження на бюджет, фінансову нестабільність інвесторів, корупційні та кримінальні оборудки, а врешті-решт, неефективність інвестицій. Негативи в управлінні інвестиційними проектами національного значення краще упереджувати, ніж усувати їх наслідки.

Вивчаючи тривалий період різноманітні аспекти інвестиційної проблематики й оцінюючи ряд реальних інвестиційних проєктів у агропродовольчих секторах економіки автор накопичив певний особистий досвід їх формування, оцінок причин неефективного управління ними, а також вибору напрямів і способів їх усунення. Узагальнення цього досвіду дозволило з'ясувати наступне.

Інвестиційні проєкти в агропродовольчих секторах економіки, що мають національне значення, формують (розробляють і реалізують), суб'єкти як приватної, так і державної форми власності. Наприклад, найбільша аграрна компанія «Нібулон» у 2018 р. оголосила про наміри реалізувати інвестиційний проєкт вартістю

\$2 млрд з метою поставок збіжжя по річці Нілу в глибинні регіони Африки [1]. На той час вартість цього проєкту була співставна з річним обсягом капітальних інвестицій в усе сільське господарство держави. І хоча через війну і загибель засновника й незмінного генерального директора компанії Олексія Вадатурського з реалізацією проєкту виникли проблеми, цей приклад вказує на значні можливості приватного агробізнесу реалізовувати проєкти національного значення. Для цього потрібні, насамперед, безпекові умови та відсутність ризиків надзвичайного характеру.

Разом тим, приватний агробізнес бізнес має певні недоліки в управлінні інвестиційними проєктами, зокрема, через породжує недостатнє володіння його менеджментом методологією проєктного аналізу. Як випускник курсів Інституту Світового банку з проєктного аналізу по програмі «викладачі для викладачів» автор знайомий з цією методологією, здійснював наукове керівництво і брав безпосередню участь в розробленні ряду проєктів національного значення. Одними з них були проєкти створення мережі кооперативних зерноелеваторів із залученням національною лізинговою компанією \$600 млн канадських та японських кредитів під гарантії держави і закупівлею іноземного обладнання, а також експертизи інших елеваторних проєктів великого агробізнесу. Виявилося, що власник і менеджери агрокомпаній не лише не володіють методами інвестиційного менеджменту, а й не розуміють завдань проєктного аналізу, основні з яких полягають у моделюванні грошових потоків, виборі варіантів інвестиційних рішень, оцінці ризиків, аналізу фінансових коефіцієнтів і рівня окупності інвестицій.

Більшість інвестиційних проєктів великого агробізнесу мають міжнародний характер. У процесі їх розроблення слід здійснювати економічний аналіз, завданням якого є оцінка доцільності реалізації конкретного проєкту з огляду на його доцільність для держави, а отже і його підтримки нею. У процесі такого аналізу доходи і витрати по проєкту перераховуються у ціни світових ринків. В умовах демпінгування національних експортерів для держави важливо щоб перераховані у світові ціни доходи по проєкту переважали над

оціненими відповідним чином витратами. На практиці цієї умови не дотримується не лише більша частина інвестиційного менеджменту великих агрокомпаній, а й навіть працівники Мінекономіки України та інші експерти, як готують висновки щодо доцільності надання іноземним кредиторам державних гарантій по конкретних проектах національного значення. Через це на практиці реалізуються агропроекти по яких числове значення співвідношення між вигодами і витратами менше одиниці. Таку проекти переважають оскільки зазначене співвідношення загалом по усьому сільському господарству України в 2022 . становило 0,967. Застосування методів економічного аналізу інвестиційних проєктів національного значення сприятиме подоланню невідповідності між вхідними і вихідними грошовими потоками в національному сільському господарстві.

Проте найбільші невідповідності мають місце у практиці формування інвестиційних проєктів національного значення державної власності. Автор упевнився в цьому на власному досвіді, зокрема при підготовці й відслідковуванні стану реалізації проєкту залучення ПАТ «Державна продовольчо-зернова корпорація України» від Експортно-імпортного банку Китаю кредиту вартістю \$3 млрд під гарантії уряду України. Мета проєкту: формування товарних партій зернопродукції шляхом закупівлі її у виробників і трейдерів, поставок до Китаю, а також створення національної мережі державних зернових складів (елеваторів) місткістю 5 млн. т одночасного зберігання згідно відповідних угод між ПАТ «Державна продовольчо-зернова корпорація України» і Китайською національною корпорацією машинної промисловості і генеральних підрядів та іншими українськими і закордонними партнерами у сфері виробництва, заготівель, доробки і зберігання продукції та транспортної логістики. Період реалізації проєкту – 15 років. На час укладання відповідних угод проєкт складався з двох компонент вартістю кожна по \$1,5 млрд: перша – закупівля зерна у сільськогосподарських товаровиробників, його доробка, зберігання і транспортування до франко-борт; друга – будівництво мережі елеваторів.



Після розроблення зазначеного проєкту і ознайомлення з його змістом китайських партнерів ними було прийнято рішення щодо виділення першого траншу кредиту, який у сумі \$1,5 млрд на початку 2013 р. надійшов на рахунок ПАТ ДПЗКУ в АТ «Державний експортно-імпорتنний банк України», що сприяло стабілізації валютного курсу національної грошової одиниці. Проте, як неодноразово повідомлялось у засобах масової інформації, вже з першого року в управлінні проєктом і самою корпорацією ПАТ ДПЗКУ виникли масштабні зловживання, у процесі яких було змінено цільове призначення коштів отриманого кредиту, \$1 млрд залишився в Ексімбанку України на депозиті у різні роки під 1%–3%, хоча ставка китайського кредиту 5,6% річних. Вже в перший рік корпорація передала підставним структурам заготовлене зерно вартістю в сотні мільйонів доларів США, які не оплативши його швидко зникли в офшорах. У наступні періоди управління цим проєктом не покращилося [2; 3].

Основні причини негараздів з цим проєктом національного значення знаходяться в ДПЗКУ та вищих органах управління економікою. Неприпустимо, що спостережна рада ПАТ ДПЗКУ як й інших подібних суб'єктів агробізнесу складається з однієї особи, якою є Міністр аграрної політики. Рішення щодо розміщення 2/3 кредиту на депозит в державному Укрексімбанку вірогідно приймалося вищими, ніж міністр, особами. Необхідність виконання зобов'язань по іноземному кредиту, термін якого закінчується в 2027 р., в умовах війни створює додаткові загрози для держави.

Агропроєкти національного значення привертають підвищену увагу недоборчесних іноземних суб'єктів. Наприклад, під час обговорення деталей інвестиційного проєкту будівництва елеваторів із залученням \$300 млн кредиту канадської фінансової установи на нараді в Укрексімбанку за участю автора були представники іноземної організації, яка пропонувала своє посередництво в отриманні від канадської фінансової установи кредиту в розмірі 15% вартості кредиту. Виявилось, що офіс посередника зареєстрований в одній з кімнат гуртожитку, розміщеного у

промисловій зоні столиці іноземної держави. У подальшій співпраці цієї організації відмовлено, але ж її хтось інформував і запрошував на нараду в Укрексімбанку.

Ураховуючи зазначене та інші аргументи слід вважати, що при формуванні інвестиційних проєктів національного значення у ряді випадків не забезпечується ефективність вкладень, допускаються випадки корупції та дій посадових осіб кримінального характеру. З метою усунення негативів необхідно: здійснити їх приватизацію, максимально зменшити державну сферу в економіці, провести приватизацію об'єктів державної власності в агропродовольчих та інших секторах економіки, не надавати державних гарантій під запозичення іноземного капіталу комерційними структурами державної і приватної власності; оскільки в умовах високих корупційних ризиків великі інвестиційні проєкти національного значення генерують втрати – відмовитися від практики формування державними бізнес-структурами інвестиційних проєктів національного значення на користь приватного бізнесу; послідовно створювати умови для вільної економічної та інвестиційної діяльності усіх її суб'єктів господарювання, насамперед, дрібних; з механізмів державного сприяння й підтримки формування інвестиційних проєктів агробізнесу надавати перевагу кредитному й організаційному, інформаційному, консультаційному, дорадчому тощо.

### Література:

1. Нібулон» пустить баржі по Нілу та інвестуватиме в зернові термінали : новини. *Бізнес журнал Ldaily*. 2018. URL: <https://ldaily.ua/news/novosti/nibulon-pustit-barzhi-po-nilu-ta-investuvatime-v-zernovi-terminali/>
2. У ДПЗКУ знайшли причину міжнародного скандалу: документи. *Антикор*. URL: [https://antikor.com.ua/articles/63125-v\\_gpzku\\_nashli\\_prichinu\\_mehdunarodnogo\\_skandala\\_dokumenty](https://antikor.com.ua/articles/63125-v_gpzku_nashli_prichinu_mehdunarodnogo_skandala_dokumenty)
3. Дефолт п'яти кабмінів: як зернова держкорпорація залишила Україні борг у мільярд доларів. *Аргумент*. 2022. URL: <https://argumentua.com/stati/defolt-pyati-kabminov-kak-zernovaya-goskorporatsiya-ostavila-ukraine-dolg-v-milliard-dollarov>

**Лукашевський Юрій Олегович**

*аспірант кафедри державної політики та врядування,  
Інститут адміністрування, державного управління  
та професійного розвитку  
Національного університету «Львівська політехніка»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-50>

## **ІНСТРУМЕНТИ УЧАСТІ ГРОМАДСЬКОСТІ В МІСЦЕВОМУ САМОВРЯДУВАННІ**

Демократизація процесів управління громадськими справами на місцях означає включення в правову систему трьох принципів – соціальної участі, партнерства та субсидіарності. Перший пов'язаний із забезпеченням участі в процесі прийняття рішень усіх, хто може бути потенційно зацікавлений у вирішенні конкретного питання. У зв'язку з цим суб'єкти місцевого самоврядування повинні належним чином планувати та здійснювати процес прийняття рішень, забезпечуючи активну участь у ньому громадян, зокрема, це стосується кількості та якості наданих знань про суть тієї чи іншої проблеми, а також переваги та витрати розглянутого рішення. Проте принципово важливим у цьому відношенні є зворотній зв'язок від механізмів участі, що використовуються щодо ефекту вжитих дій, врахованих постулатів і коментарів, а також причин їх відхилення. Другий принцип передбачає побудову партнерства чи коаліцій для місцевого розвитку між установами державного, приватного та громадського секторів, тоді як останній є конкретним закликком до децентралізації та деконцентрації місцевих завдань, які можуть бути успішно реалізовані неурядовими організаціями або самими мешканцями.

Така політика місцевого врядування відповідає принципам нового публічного управління та доброго врядування, водночас сприяє розбудові політичної культури, заснованої на багатогранному

місцевому партнерстві та активній участі громадян у вирішенні питань, що стосуються їх.

Існує низка інструментів або технік, які можна використати для реалізації процесу участі громадськості. До них належать інструменти для особистого спілкування (ті, які передбачають особисту взаємодію – наприклад, зустрічі чи семінари) та дистанційні інструменти (ті, які не передбачають особистої взаємодії – наприклад, письмові опитування чи веб-сайти). Цей розділ інструментів організовано навколо основної мети інструменту:

- інструменти для інформування громадськості – методи, які використовуються, щоб надати представникам громадськості інформацію, необхідну для розуміння проєкту та процесу прийняття рішень;

- інструменти для генерації та отримання вхідних даних – методи, які використовуються, щоб отримати внесок громадськості в процес прийняття рішень;

- інструменти для досягнення консенсусу та пошуку згоди – методи, які використовуються, щоб об'єднати різні групи зацікавлених сторін для спільного навчання та прийняття рішень.

Інструменти для інформування громадськості включають методи, які можуть використовуватися на місцевому рівні щоб надати представникам громадськості інформацію, необхідну їм для розуміння проєкту, процесу прийняття рішень, а також надати відгук про те, як внесок громадськості вплинув на рішення. Ці інструменти мають багато форм і застосовні до всіх рівнів участі громадськості. Зацікавленим сторонам не обов'язково бути фізично присутніми, щоб інструменти інформування працювали добре. Фактично, один із найпопулярніших інструментів інформування, публічні збори, насправді є одним із найменш ефективних, оскільки він охоплює дуже небагато зацікавлених сторін і часто не призначений для задоволення потреб тих, хто присутні.

Інструменти інформування включають широкий спектр місць і підходів (табл. 1, табл. 2). Однак, вирішуючи, які інструменти участі громадськості використовувати, потрібно пам'ятати про унікальні культурні особливості спільнот та у відповідності до цього обирати інструменти.

Таблиця 1

**Інструменти особистого інформування**

<b>Інструменти</b>	<b>Кількість учасників</b>	<b>Застосування</b>
Громадські зустрічі	Обмежується розміром приміщення	Менші громади та спільноти
Брифінги	Зазвичай призначений для невеликих груп	Звернення до сформованих груп
Телефонні контакти	Зазвичай по одній людині	Усі проекти, але потрібна достатня кількість робочої сили, щоб відповідати та/або відповідати на дзвінки

Якщо немає потреби проводити особистий захід, щоб надати публічну інформацію, є можливість застосування віддалених інструментів. У наведеній нижче таблиці подано деякі основні інструменти віддаленої участі громадськості для обміну інформацією.

Таблиця 2

**Віддалені інструменти для інформування**

<b>Інструменти</b>	<b>Кількість учасників</b>	<b>Застосування</b>
Друкована інформація (інформаційні бюлетені, бюлетені та бюлетені)	Необмежено, але витрати на друк і розсилку необхідно враховувати	Проекти з керованою кількістю зацікавлених сторін, якщо потрібно виконати друк і розсилку.
Веб-сайти	Необмежений	Усі проекти та аудиторії, до яких є доступ.
Інформаційні гарячі лінії	Необмежений	Усі проекти та аудиторії, особливо ті, де доступ до Інтернету є проблемою
Преса та ЗМІ	Необмежений	Більші проекти, що викликають загальний інтерес; використання преси та медіа повинно бути частиною загальної комунікаційної стратегії
Соціальні медіа	Необмежений	Малі і великі проекти, що викликають загальний інтерес; використання соціальних медіа повинно бути частиною загальної комунікаційної стратегії

Ситуація з низьким рівнем довіри може вимагати зовсім іншого інструменту, ніж той, де спостерігається високий рівень довіри. У ситуаціях із надзвичайно низьким рівнем довіри можна розглянути можливість співпраці з довіреною сторонньою особою чи групою, для допомоги у створенні та поширенні інформації. На вибір інструменту також впливатиме кількість залучених зацікавлених сторін або учасників, а також конкретне місце або точка процесу прийняття рішення.

Коли виникає потреба у інформуванні великої групи людей або цілої спільноти, може знадобитися більше потреба у ЗМІ та Інтернеті, щоб забезпечити повний доступ до інформації. Проте у випадках коли немає довіри до засобів масової інформації, а доступ до Інтернету проблематичний, можуть бути більш доцільними інші способи охоплення громадськості. Працюючи з невеликими групами, які беруть участь у досягненні консенсусу швидше за все, використовуватимете особисте та практичне спілкування. У більшості випадків слід використовувати кілька інструментів, щоб ефективно охопити всі аудиторії.

### **Література:**

1. Якубовський О.П., Бутирська Т.О. Державна влада і громадянське суспільство: система взаємодії. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2004. 196 с.
2. Афонін Е.А., Гонюкова Л.В., Войтович Р.В. Громадська участь у творенні та здійсненні державної політики. Київ : Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2006. 160 с.
3. Кравченко Т.А. Інноваційні інструменти реалізації громадянами права на участь у місцевому самоврядуванні в Україні.  
URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/201502\(14\)/22.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/201502(14)/22.pdf)

**Циганин Мар'яна Петрівна**

*аспірантка,*

*Національний університет «Львівська політехніка»;*

*заступник директора Департаменту*

*молодіжної політики та спорту*

*Івано-Франківської міської ради –*

*начальник відділу молодіжної політики*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-51>

## **ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ МІЖНАРОДНОЇ СПІВПРАЦІ УКРАЇНИ У СФЕРІ МОЛОДІЖНОЇ ПОЛІТИКИ**

Сучасні умови швидкого розвитку інтеграційних та глобалізаційних процесів впливають на зовнішню політику кожної країни світу та показують актуальність і важливу роль міжнародних відносин, які напряму взаємопов'язані із розвитком національних економік. Для забезпечення неперервного потоку товарів, послуг, капіталу та робочої сили необхідна системна та якісна підтримка як двосторонніх, так і багатосторонніх зв'язків між країнами. Особливої актуальності набула ця тема за час повномасштабного вторгнення росії на територію України.

Аналогічно, що кожна країна світу має свій власний досвід реалізації молодіжної політики, проте варто зауважити, що саме опис кращих практик міжнародного співробітництва може допомогти проаналізувати які методи, інструменти та ініціативи можуть бути менш ефективними, а які більш ефективними для досягнення поставлених цілей молодіжної політики. Згідно чинного законодавства України [5] молодіжна політика – напрям державної політики, спрямований на створення соціально-економічних, політичних, організаційних, правових умов і гарантій для соціалізації та інтеграції дітей та молоді в суспільні процеси, що здійснюються в інтересах дітей та молоді та за їх участю. Молодь в

Україні – це особи віком від 14 до 35 років. Україна, як і міжнародна спільнота, розуміє важливість та необхідність роботи з молоддю задля економічної стабільності та розвитку держави. Економічно розвинені країни накопичили значний досвід у формуванні та реалізації молодіжної політики, маючи чимало пропозицій та алгоритмів співпраці як на рівні «держава-держава», так і на рівні «фонд-інститут громадянського суспільства».

На національному рівні в нашій країні основним суб'єктом розробки та реалізації молодіжної політики є Міністерство молоді та спорту України, яке усвідомлює важливість міжнародного співробітництва та за крайні роки приділяє цьому значну увагу. Масштабними напрямками [2] на даний час є: співробітництво з Радою Європи, співробітництво з ЮНЕСКО, співробітництво з НАТО та міжнародні молодіжні обміни.

Цікавим є той факт, що Україна має двосторонні відносини з Радою Європи у сфері молодіжної політики як на міжвідомчому, так і на громадському рівнях. На сьогодні реалізовується Рамкова програма співробітництва між Міністерством молоді та спорту України і Радою Європи у сфері молодіжної політики на 2021–2025 рр., а також проєкт Ради Європи «Молодь за демократію в Україні: III Фаза», який розпочато у межах Плану дій Ради Європи для України на 2023–2026 рр. Даний проєкт має з три основні компоненти, які будуть впроваджуватися паралельно і мати наскрізні заходи [4]: молодіжна політика, заснована на підходах участі; визнання молодіжної роботи у воєнний час; підтримка молодіжних центрів та молодіжних організацій як платформ громадянської активності та демократичної участі. Строки реалізації проєкту – 24 місяці (1 січня 2023 р. – 31 грудня 2024 р.).

Важливою програмою міжнародного співробітництва Європейського Союзу з іншими країнами світу у сфері освіти, молоді та спорту є програма ЄС «Еразмус+», яка має на меті підтримку освітнього, професійного та особистісного розвитку громадян ЄС і поза його межами задля внеску до стійкого зростання, якості



робочих місць і соціального згуртування, для розвитку інновацій та посилення європейської ідентичності і активного громадянства.

Цікавою можливістю для молоді віком від 17 до 30 років індивідуально або в групах тривалістю від 2 до 12 місяців є програма ЄС «Європейський корпус солідарності», яка передбачає, що на добровільних засадах молодь може працювати повний робочий день у ролі волонтера в іншій країні, зробивши свій внесок у щоденну роботу організацій, які працюють у сферах соціального забезпечення населення, культури та захисту навколишнього середовища.

Варто згадати, що фінансовою підтримкою діяльності молоді з 1972 р. займається Європейський молодіжний фонд [1], який напряму підтримує заходи: молодіжних НГО з країн-членів Ради Європи та країн, які є членами Європейської культурної конвенції; національні або місцеві молодіжні НГО; міжнародні молодіжні НГО, представлені хоча б у семи країнах; міжнародні мережі молодіжних НГО хоча б із семи країн; регіональні мережі молодіжних НГО з чотирьох – шести країн.

Окрім того, Міністерство молоді та спорту України бере активну участь у різноманітних програмах і проєктах міжнародної співпраці у сфері молодіжної політики. Перш за все, це дозволяє створити можливості молоді розвивати свої здібності та підтримувати і зміцнювати своє ментальне і фізичне здоров'я. Не менш важливим є те, що дані програми і проєкти сприяють розвитку молодіжних рухів та зміцненню демократії в Україні, участі молоді у прийнятті управлінських рішень. Молодіжні міжнародні навчальні проєкти (тренінги, обмін делегаціями, стажування тощо) допомагають молодим людям здобути якісно нові знання та досвід, сприяють налагодженню нових контактів потенційних міжнародних партнерів і формують культуру недискримінації та поваги до різноманітності культур.

Міністерство молоді та спорту України заручилося підтримкою агентцій ООН в Україні (Фонду народонаселення ООН (ФНООН), Програми розвитку ООН (ПРООН), Дитячого фонду ООН (ЮНІСЕФ) в питанні реформування молодіжної політики,

удосконалення законодавства у молодіжній сфері та впровадження окремих проєктів та ініціатив у сфері молодіжної політики. Основні спільні проєкти та програми з агенціями ООН [3]:

- Проєкт міжнародної технічної допомоги ПРООН «Громадянське суспільство задля розвитку демократії та прав людини»;

- Ініціатива «Пакт заради молоді–2025»;

- Спільний проєкт з ЮНІСЕФ «Громада, дружня до дітей та молоді»;

- Спільний проєкт з ФНООН–Індекс благополуччя молоді;

- Створення Національної волонтерської платформи у партнерстві з ЮНІСЕФ та Українською волонтерською службою;

- Проєкт «Залучення молоді зі Сходу України до сприяння соціальної згуртованості, національної єдності та культури діалогу»

Міжнародне співробітництво у сфері молодіжної політики здійснюється відповідно до законів України та міжнародних договорів. Це є важливим інструментом, який дозволяє державам спільно працювати над вирішенням проблем і викликів, що стосуються молоді. Ці угоди мають велике значення як науково, так і практично, оскільки дозволяють:

- збирати та аналізувати дані про молодь на міжнародному рівні щоб отримувати більш об'єктивну картину того, які проблеми стосуються молоді в різних країнах, які причини цих проблем та як їх можна вирішувати;

- розробляти більш ефективні програми та стратегії молодіжної політики, що забезпечує їхню успішну реалізацію;

- обмінюватись досвідом та кращими практиками між державами, що допомагає вдосконалювати політику та програми, спрямовані на розвиток молоді;

- забезпечувати фінансову та технічну підтримку для реалізації проєктів і програм у сфері молодіжної політики;

- забезпечувати участь молоді у міжнародних процесах та розвивати міжкультурне співробітництво.

## Література:

1. Європейський молодіжний фонд. URL: <https://rm.coe.int/0900001680aас411> (дата звернення: 05.03.2024).
2. Міжнародне співробітництво. URL: <https://mms.gov.ua/mizhnarodne-spivrobitnictvo/mizhnarodne-spivrobitnictvo> (дата звернення: 04.03.2024).
3. Горінов П.В., Драпушко Р.Г., Драпушко Н.А., Ільюк О.Є. Молодіжна політика в Україні : навчальний посібник / за заг. ред. акад., проф. В.П. Андрущенка. Київ : Український державний університет імені Михайла Драгоманова, 2023. 304 с.
4. Молодь за демократію в Україні. Офіційний сайт Офісу Ради Європи в Україні. URL: [https://www.coe.int/uk/web/kyiv/youth-for-democracy-in-ukraine#%2271492240%22:\[1\]](https://www.coe.int/uk/web/kyiv/youth-for-democracy-in-ukraine#%2271492240%22:[1]) (дата звернення: 05.03.2024).
5. Про основні засади молодіжної політики : Закон України від 27.04.2021 № 1414-IX. Дата оновлення 31 березня 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text> (дата звернення: 01.03.2024).

**Якимець Марія Миколаївна**  
*аспірантка кафедри адміністративного  
та фінансового менеджменту,  
Інститут адміністрування, державного управління  
та професійного розвитку  
Національного університету «Львівська політехніка»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-52>

## **ПРОЦЕС СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ**

Неможливим є нівелювання впливу політичної політики та управління, на стабільність та економічну справність країни. В умовах повномасштабного вторгнення функціонування публічного управління зазнає нових викликів та зумовлює необхідність, ще більшої гнучкості та моніторингу [1].

Багато вчених із державного управління стверджують, що виникла гостра необхідність в оновленні системи публічного управління, зокрема через реформування, проте першим етапом на шляху до змін повинен бути аналіз, зокрема аналіз попередніх змін та ефективність їх впровадження.

А отже, щоб сформувати загальне бачення концепцій побудови публічного адміністрування, необхідно розглянути всі процеси і зміни які відбувалися, під впливом історичних подій. Структуризація у відповідності до історичних подій, дає бачення здатності адаптації процесу публічного адміністрування до впливу змін, ба більше показує на скільки ефективно вдалось спрацювати під натиском ризикових ситуацій [2].

Процес становлення публічного адміністрування від початку до сьогодні в Україні був довгим та пов'язаним із численними викликами та реформами. У 1991 році Україна оголосила свою

незалежність, а отже відлік процесу формування та розвитку публічного управління варто розпочинати з цього року.

1991–2000 роки: Оголошення незалежності та впровадження перших реформ. Початковий період формування державних структур та перші спроби реформування публічного сектора. Встановлення базових принципів демократії та ринкової економіки.

2001–2010 роки: Формування стратегії державного розвитку. Прийняття стратегії розвитку публічного адміністрування, спрямованої на покращення ефективності та професіоналізацію державних служб. Зміни в законодавстві для підвищення прозорості та відкритості в управлінні [3].

2011–2014 роки: Роки перед Революцією Гідності. Спроби реформ у напрямку децентралізації та підвищення автономії регіонів. Взяття курсу на більшу прозорість у діяльності урядів та боротьбу з корупцією.

2014: Революція Гідності та реформація уряду. Політичні події та зміна влади, дії спрямовані на боротьбу з корупцією та покращення управління. Початок кардинальних реформ в публічному адмініструванні [4].

2015–2020 роки: Широкомасштабні реформи. Старт реформи децентралізації для зміцнення місцевого самоврядування. Впровадження е-урядування та інших інновацій у публічний сектор. Зусилля на боротьбу з корупцією та створення Національного агентства з питань запобігання корупції.

2021 – до тепер: Сучасність, стратегія та напрям розвитку державного сектору. Продовження реформ та вдосконалення державного управління. Поглиблення співпраці з міжнародними організаціями та партнерами. Розбудова сильних та підзвітних державних інституцій. Запровадження електронного врядування. Орієнтація на надання якісних послуг громадянам [5].

Вартує звернути увагу на так би мовити, орієнтир або ж стратегію реформування державного управління України на 2022–2025 роки. Очікуваними результатами проведення реформи державного управління до 2025 року є:

- розвиток сервісу надання послуг високої якості та формування зручної адміністративної процедури для громадян і бізнесу;
- формування системи професійної та політично нейтральної публічної служби, орієнтованої на захист інтересів громадян;
- розбудова ефективних і підзвітних громадянам державних інституцій, які формують державну політику та успішно її реалізують для сталого розвитку держави.

Загалом, публічне управління в Україні поступово модернізується та вдосконалюється, але постійно змінне середовище залишаються, і необхідно продовжувати реформи для покращення системи управління. Подальше удосконалення системи публічного управління в Україні має відбуватися шляхом поетапного завершення адміністративної та адміністративно-територіальної реформ, впровадження електронного урядування в діяльність органів публічної адміністрації та завершення конституційної реформи в частині децентралізації влади.

### Література:

1. Дикий А., Наумчук К., Тростенюк Т. Аналіз сучасних загроз інформаційній безпеці держави. *Економічний простір* 2021. № 176. С. 155–158.
2. Олексенко Р.І., Воронкова В.Г. Інституціональне забезпечення системи публічної влади в історичному і системному контексті розвитку публічного управління та адміністрування. *Вісник НУ цивільного захисту України*. 2020. Вип. 2 (13).
3. Кучменко В., Шляхов М. Огляд особливостей сучасного розвитку публічного управління в Україні. *Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування»*. 2023. № 3.
4. Макарова І., Пігарєв Ю. Сметаніна Л. Цифровізація публічного управління на регіональному та міському рівнях. *Актуальні проблеми держ. управління*. 2021. № 83. С. 86–91.
5. Іншин М. Механізм правового регулювання державної служби. 2019. № 3. С. 297–301.

## **НАПРЯМ 9. МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ**

**Глазова Анна Богданівна**

*кандидат економічних наук, науковий співробітник  
сектору міжнародних фінансових досліджень,  
Державна установа «Інститут економіки та прогнозування  
Національної академії наук України»*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-53>

### **КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ У СУЧАСНОМУ СВІТІ**

В сучасному світі цифровізація стала ключовим фактором в розвитку різних сфер життя, у тому числі і фінансового сектору. Завдяки використанню передових технологій і цифрових інструментів, фінансові установи отримують ряд конкурентних переваг, які дозволяють їм ефективніше виконувати свої функції, привертати клієнтів та забезпечувати їх потреби. Розглянемо деякі з основних конкурентних переваг цифровізації фінансового сектору.

По-перше, цифровізація дозволяє фінансовим установам забезпечити швидше та зручне обслуговування клієнтів. Завдяки мобільним додаткам та онлайн платформам клієнти можуть здійснювати операції з будь-якого місця в будь-який час без необхідності відвідувати фізичні відділення. Це сприяє збільшенню зручності та задоволення потреб клієнтів, що стає важливим фактором у привабленні нових користувачів та утриманні існуючих.

По-друге, цифровізація дозволяє фінансовим установам здійснювати аналіз великих обсягів даних, що в свою чергу допомагає в управлінні ризиками та прийнятті кращих фінансових

рішень. Аналітичні інструменти на основі штучного інтелекту та машинного навчання дозволяють прогнозувати тенденції ринку, виявляти шахраїв та зменшувати втрати від шахрайства.

По-третє, цифровізація сприяє зниженню витрат на обслуговування клієнтів та операційні витрати. Впровадження автоматизованих процесів та роботизація дозволяють оптимізувати внутрішні процеси, зменшити потребу у ручній роботі та збільшити продуктивність працівників. Це дозволяє фінансовим установам знижувати вартість своїх послуг і виробляти більш конкурентоспроможні пропозиції для клієнтів.

По-четверте, цифровізація фінансового сектору сприяє розвитку нових продуктів та послуг. Завдяки інноваціям у сфері фінтеху та блокчейн технологій з'являються нові можливості для створення цифрових валют, платіжних систем, кредитування та інвестування. Це дозволяє фінансовим установам бути на передовій у світі технологій та привертати інноваційно налаштованих клієнтів.

Серед конкурентних переваг цифровізації фінансового сектору можемо віднести:

1) Розвиток фінтех екосистеми. Цифровізація сприяє розвитку фінтех компаній та стартапів, які пропонують новаторські продукти та послуги, що можуть допомогти підприємствам та споживачам здійснювати фінансові операції ефективніше та з меншими витратами.

2) Покращена ефективність та доступність фінансових послуг. Цифрові інновації дозволяють зменшити бюрократичність та витрати на обслуговування клієнтів, забезпечуючи швидкий та зручний доступ до різних фінансових продуктів і послуг, таких як кредити, перекази коштів, інвестиції тощо.

3) Збільшення фінансової включеності. Цифрові інструменти дозволяють залучити до фінансової системи широкі верстви населення, в тому числі тих, хто раніше був виключений через географічну віддаленість або низький рівень доходів.

4) Зменшення ризиків та підвищення безпеки. Впровадження технологій блокчейну та інших інноваційних кібербезпекових



заходів може зменшити ризики шахрайства, кібератак та інших загроз безпеці фінансових операцій.

5) Підвищення конкуренто-спроможності галузі. Країни, які вдаються до цифрової трансформації в фінансовій сфері, стають більш привабливими для іноземних інвесторів та підприємств, оскільки це свідчить про їхню готовність до інновацій та забезпечення сприятливого бізнес-середовища.

6) Залучення талановитих кадрів. Розвиток цифрових фінансових технологій привертає висококваліфіковані кадри до країни, що сприяє росту інноваційного потенціалу та забезпечує перевагу в конкурентній боротьбі за таланти.

7) Підвищення економічного зростання та конкуренто-спроможності країни. Загалом, цифровізація фінансової сфери сприяє підвищенню продуктивності та ефективності в економіці, що може призвести до зростання ВВП та зміцнення конкурентоспроможності країни у світовому масштабі.

До ключових тенденцій цифровізації фінансової сфери в умовах геоекономічних зсувів глобальної економіки належать:

1) зміна геополітичних рівнів (геополітичні конфлікти та зміни у міжнародних відносинах можуть впливати на глобальні фінансові потоки та стабільність фінансових ринків;

2) можливість зростання кіберзагроз (умови геоекономічних зсувів можуть збільшити загрози кібербезпеки для фінансових установ та користувачів, оскільки кібератаки можуть стати елементом гібридної війни або політичної боротьби. Фінансові установи мають зосередитися на розвитку та впровадженні новітніх кібербезпечних технологій, таких як блокчейн, шифрування та біометрична ідентифікація, для захисту своїх систем та даних;

3) розвиток цифрових валют центральних банків (ЦБЦБ): (умови геоекономічних зсувів можуть прискорити розвиток цифрових валют, які емітуються центральними банками. ЦБЦБ можуть використовувати цифрові валюти для збільшення ефективності платежів та зменшення витрат на їх обробку, а також

для збільшення контролю за фінансовими потоками та протидії валютним кризам.

4) зростання популярності фінтех-інновацій (в умовах геоекономічних нестабільностей фінансові установи можуть шукати більш ефективні та гнучкі фінансові рішення, що стимулює розвиток фінтех-інновацій. Фінтех-стартапи та компанії можуть використовувати цифрові технології, такі як штучний інтелект, блокчейн та big data analytics, для створення новаторських продуктів та послуг, які відповідають потребам ринку.

Узагальнюючи, умови геоекономічних зсувів створюють нові виклики та можливості для цифрової трансформації фінансової сфери. Фінансові установи та ринки повинні бути готові адаптуватися до змін, використовуючи цифрові технології для забезпечення стабільності, безпеки та ефективності своєї діяльності.

Отже, цифровізація фінансового сектору надає значні конкурентні переваги, такі як покращене обслуговування клієнтів, зниження ризиків, оптимізація витрат та розвиток нових продуктів. Для того щоб ефективно використовувати ці переваги, фінансові установи повинні інтенсивно інвестувати в технологічний розвиток та інновації, а також бути готовими до постійних змін у сучасному цифровому середовищі.

**Zavhorodnya Elizaveta**

*Postgraduate student at the Department of International Management,  
State University of Trade and Economics*

**Melnyk Tetyana**

*Doctor of Economics,*

*Professor of the Department of International Management,  
State University of Trade and Economics*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-54>

## **TALENT POOL STRATEGIC MANAGEMENT TO ENSURE UKRAINE'S ICT SECTOR COMPETITIVENESS**

Recent studies of trends in the development and availability of qualified specialists in the ICT sector of Ukraine [1–4] demonstrate that the talent pool in Ukraine is highly available and exceptional due to a top-grade formal and informal education, strong motivation, and opportunities for IT professionals to develop and grow professionally (internships, educational and training activities of IT clusters, government programmes, etc.). Moreover, as a location for IT outsourcing, Ukraine is quite competitive for the following reasons [1; 4–5]: (1) Ukrainian IT companies offer competitive rates compared to their Western European and North American counterparts (on average, 35–60 USD per hour); (2) the largest pool of highly qualified IT specialists in Eastern Europe, who are proficient in various technologies and programming languages; (3) a strong international brand of Ukrainian IT companies as productive performers with a strong work ethic that guarantees efficient and effective project completion; (4) the ability of Ukrainian IT teams to work effectively with US and European clients due to their good geographic location, English language skills and cultural compatibility.

However, with the outbreak of a full-scale war, a number of challenges and problems have arisen to ensure the competitiveness of Ukraine's ICT sector in the context of its human capital development [6–7]: damage to

digital and business infrastructure impedes the full functioning of IT companies and their ability to provide services; economic instability affects the ability of the state and businesses to invest in basic resources (technologies and training programmes), which in the long run will hinder innovation in the ICT sector; partial disruption of the work of educational institutions, which will lead to a shortage of qualified IT graduates and impede the continuous training, as well as professional development and growth of existing IT specialists; security concerns and reduced options for professional training and career opportunities lead to a gradual "brain drain" abroad; significant impact of the war on the psychological state of IT professionals, their productivity and motivation; lack of proper security and stability creates difficulties in attracting foreign IT talents, investments and technologies; etc.

Given the export-oriented nature of the domestic ICT sector, the decline in the motivation of foreign customers to enter into new contracts and projects with Ukrainian IT companies is already beginning to affect the industry's performance, and has a secondary impact on Ukraine's ability to further maintain and develop its own talent pool: a decline in export (estimated to be at the level of 2021) and tax revenues [8] and the slow recovery of IT labour market vacancies (leading to fierce competition for jobs and the inability of newcomers to start a career in IT). Additionally, the level of foreign contracts is affected by the following factors: (1) the global economic recession, which caused a series of massive layoffs in leading technology TNCs (namely, a shrinking global IT labour market); (2) difficulties with booking employees from mobilization (the legislation does not provide for a mechanism for booking IT employees); (3) the lack of a real mechanism for short-term business trips abroad. It should be noted that the most appropriate solution to the negative trends in foreign contracts is to create a special government agency that would serve as a contact point for foreign clients interested in cooperating with Ukrainian IT companies, providing information, assistance and support throughout the entire contracting process.

In line with this negative impact of the war, a review of the national strategy for human capital development in Ukraine's ICT sector is

necessary to ensure its ability to adapt, retain and grow IT talent, promote innovation, and align with national priorities for sustainable development and competitiveness.

In general, the strategy for the development of human capital in the ICT sector should incorporate three important aspects: 1) building up and developing the ICT sector's talent pool; 2) retaining and motivating experienced IT professionals in Ukraine; and (3) attracting foreign IT professionals to Ukraine to share their experience and ensure further technological development of the domestic ICT sector. It has to be noted that such a systematic approach to working out a national strategy for the development and professional growth of the talent pool will contribute to maintain the position of the ICT sector as one of the most stable and promising sectors of the Ukrainian economy.

Firstly, the development and strengthening of human capital in the ICT sector is crucial for cybersecurity, data protection, and the integrity of the digital infrastructure, allowing it to continue to operate and contribute to Ukraine's economy. Accordingly, the strategic priorities for the development and enhancement of human capital in the ICT sector of Ukraine in the context of war should include:

1) investing in educational programmes, specialized courses and seminars adapted to the needs of the ICT sector;

2) establishing partnerships with stakeholders (businesses, universities and research institutions);

3) supporting initiatives to develop entrepreneurship, innovation, and digital skills for the country's population;

4) providing financial incentives, grants, soft loans and scholarships to motivate the development in the ICT sector;

5) introducing mentoring, internship programmes and trainings to help newcomers gain practical experience and career development opportunities;

6) creation of specialized training centres for the development of ICT skills (basic and advanced);

7) providing preferential loans and subsidies to stimulate the launch of technology startups and SMEs in Ukraine;

8) strengthening support for and creation of technology clusters, innovation hubs, and technology parks to facilitate cooperation, knowledge sharing, and networking in the ICT community;

9) amendments to legislation to create a favourable regulatory environment for ICT R&D, patent registration and technology business in the domestic legal framework;

10) cooperation with international organizations, technology companies and educational institutions to create joint programmes for the development of IT talent.

Secondly, to retain IT professionals in Ukraine in order to ensure the stability of the industry, preserve knowledge and experience, and grow the local technological ecosystem and innovation, it is necessary to:

1) ensure an adequate level of life safety for IT professionals in Ukraine (currently, this is almost impossible to implement);

2) provide job opportunities, competitive wages and preferential treatment for IT businesses (currently problematic, given the global downturn in the IT labour market);

3) work out programmes for professional development and growth, advanced training and retraining to maintain and enhance the international competitiveness of the domestic talent pool;

4) popularize flexible working hours and remote work (easy to implement, given the existing labour practices in Ukraine);

5) strengthen the professional community and networking in the ICT sector to ensure knowledge exchange, project collaboration, career counseling, mentoring, etc.

Thirdly, attracting foreign IT professionals to Ukraine can contribute to the international competitiveness of the ICT sector in the long run by bringing in diverse perspectives and experiences, stimulating creativity and cooperation. Priority measures to implement this direction include:

1) promotion of the domestic ICT sector as an attractive environment for the development and professional realization of IT talents through targeted "marketing and recruitment campaigns", networking events, technology summits, conferences and initiatives;

2) simplifying migration processes (obtaining visas, residence and work permits, and other administrative procedures);

3) offering competitive salaries, benefits and incentives in line with the realities of the international IT market;

4) organising support services, such as housing assistance, language training, and cultural integration programmes to help foreign IT professionals adapt to the peculiarities of life in Ukraine (this will have a secondary positive effect on the level of employment in Ukraine);

5) adherence to international standards and best practices on labour ethics;

6) promoting a diverse and inclusive work environment that takes into account different views, experiences, gender, race and social equality, etc.

To summarize, the implementation of these strategic directions for the development of human capital in the ICT sector of Ukraine envisages interrelated measures and requires consolidation of efforts in the Quadruple Helix format (HEIs, government, business, and media- and culture-based public) within Ukraine, along with international organizations and other foreign counterparts.

### **References:**

1. Melnyk T., Zavorodnya Ye. (2023) Competitive advantages of the IT sector of Ukraine. *Foreign-trade: economics, finance, law*, vol. 126, no. 1, pp. 42–59. DOI: [https://doi.org/10.31617/3.2023\(126\)04](https://doi.org/10.31617/3.2023(126)04) (accessed February 23, 2024).

2. Website "Ukraine IT Report 2021". Available at: [https://drive.google.com/file/d/1rDOzj3\\_hKgXflj8czwIVzP8Ct4lBY5eW/view](https://drive.google.com/file/d/1rDOzj3_hKgXflj8czwIVzP8Ct4lBY5eW/view) (accessed February 23, 2024).

3. Website "Ukraine the Home Of Great Devs 2021". Available at: [https://beetroot.co/wp-content/uploads/sites/2/2021/03/Ukraine\\_-the-Home-Of-Great-Devs-2021-\\_-Ebook-v-2.0-2.pdf](https://beetroot.co/wp-content/uploads/sites/2/2021/03/Ukraine_-the-Home-Of-Great-Devs-2021-_-Ebook-v-2.0-2.pdf) (accessed February 23, 2024).

4. Website "Why Outsourcing in Ukraine is Worth the Choice? ". Available at: <https://linkupst.com/blog/it-outsourcing-to-ukraine> (accessed February 23, 2024).

5. Website "Portrait of an IT specialist – 2023. Analytics". Available at: <https://dou.ua/lenta/articles/portrait-2023/> (accessed February 23, 2024).

6. Website "IT Research Resilience 2022: War's Impact on Ukraine's IT Industry". Available at: <https://itcluster.lviv.ua/wp-content/uploads/2023/02/it-research-resilience-2022-public-en.pdf> (accessed February 23, 2024).

7. Website "IT RESEARCH UKRAINE 2023: Adaptability and resilience amidst war". Available at: <https://itcluster.lviv.ua/en/projects/it-research-ukraine/> (accessed February 23, 2024).

8. Website "Tech Industry Dynamics Amidst War: Findings of IT Research Ukraine 2023". Available at: <https://itcluster.lviv.ua/en/tech-industry-dynamics-amidst-war-findings-of-it-research-ukraine-2023/> (accessed February 23, 2024).



**Потелешенко Петро Володимирович**  
*кандидат технічних наук, здобувач ступеня доктора наук,  
Воєнна академія імені Євгенія Березняка*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-55>

## **ЕКОНОМІЧНІ ІМПЕРАТИВИ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ОБОРОННИХ ІННОВАЦІЙ**

Військова агресія росії проти України значно актуалізувала проблематику розвитку європейських військових спроможностей. У 2022 році видатки на оборону 27 держав-членів ЄС сягнули 240 мільярдів євро, зрісши на 6% у порівнянні з 2021 роком. Всього ж за вісім років, починаючи з історичного мінімуму 2014 року витрати на оборону країн ЄС зросли на 69 мільярдів євро (40% у реальному виразі). До цього в Європі відбувався стабільний процес роззброєння. Російська анексія Криму спонукала країни Європейського Союзу до перегляду цієї хибної політики – інвестиції в нові оборонні можливості невпинно зростали і в 2022 році вже сягнули 58 мільярдів євро (24% від загальних витрат на оборону).

Разом з цим, загальні витрати країн-членів ЄС на оборону залишаються на рівні близько 1,5% їх ВВП і для досягнення нормативів НАТО (2% ВВП) їм щорічно необхідно витратити як мінімум 76 мільярдів євро (для США відповідна цифра протягом останніх трьох складає біля 3,5% ВВП) [1].

Окрім цього, на сьогодні країни ЄС все ще не досягли критично важливого оборонного потенціалу, що зумовлює необхідність значно більших інвестицій в оборонну політику та інновації. Фактично, в період з 1940-х до 1980-х років більшість оборонних систем були відносно доступними за їх цінними параметрами, оскільки використовували всі переваги від упровадження нових технологій [2, с. 41]. Проте, в процесі технологічних удосконалень, ставало все складніше покращувати характеристики пов'язаних з

ними оборонних можливостей (особливо тих, що вимагали екстремальних умов експлуатації).

В сучасних умовах пошук та упровадження технологічних новинок стають дедалі дорожчими, – результати аналізу вартості останніх військових програм засвідчують, що підвищення ефективності тієї чи іншої системи на 10% призводить до збільшення її вартості щонайменше на 30% чи навіть на 50% [3]. Окрім цього, суттєве підвищення ефективності оборонної промисловості вимагає більш широкого упровадження не оборонних технологій, тобто поглиблення конвергенції між оборонним сектором та іншими галузями економіки [4, с. 28]. Така інтеграція можлива лише на європейському рівні, незважаючи на те, що спільний доступ до оборонних інновацій є одним з найскладніших викликів для європейських країн, зокрема, країн-виробників озброєнь (більшість держав справедливо вважають, що стратегічна автономія є неодмінною умовою досягнення справжнього суверенітету). Тим не менш, з огляду на бюджетні, економічні, технологічні та промислові чинники, внутрішньо-орієнтований підхід до оборонних інновацій є не лише нежиттєздатним, але й таким, що суперечить збереженню справжнього суверенітету. Суверенітет має сенс лише тоді, коли країна чи їх група реально у змозі його захистити. В іншому випадку, він перетворюється в чисту ілюзію, яка усвідомлюється лише тоді, коли доводиться давати відсіч ворожим збройним силам в ході бойових дій.

В рамках ЄС найбільш значущими інноваційними інституціями в галузі оборони сьогодні є Схема оборонних інновацій ЄС (EU Defence Innovation Scheme – EUDIS) та Центр оборонних інновацій (Hub for EU Defence Innovation – HEDI). Так, EUDIS пропонує набір інструментів для малих і середніх підприємств, включаючи стартапи з метою забезпечення більших можливостей для доступу до Європейського фонду оборони. HEDI слугує платформою для стимулювання та сприяння співпраці в галузі оборонних інновацій між державами-членами, одночасно забезпечуючи взаємодію з пов'язаною діяльністю Європейської Комісії, зокрема Схемою

оборонних інновацій ЄС, Інноваційними ініціативами НАТО й іншими організаціями ЄС щодо упровадження оборонних інновацій. Європейський Оборонний фонд (EDF) із бюджетом у 7,95 мільярдів євро на період з 2021 по 2027 роки створювався як один з інструментів Європейської комісії для надання фінансової підтримки науковим дослідженням і розробкам у сфері оборони. З моменту офіційного відкриття EDF у 2021 році він успішно інвестував 2 мільярди євро в оборонні проекти, пов'язані з розвитком повітряних сил, протиповітряною та протиракетною обороною, кібернетичною безпекою, цифровою трансформацією тощо. Наразі EDF профінансував 101 проект (41 проект у 2022 році та 60 у 2021 році).

Незважаючи на те, що Європейський оборонний фонд та інституції підтримки інновацій НАТО є різними ініціативами, вони мають спільні цілі щодо сприяння оборонним інноваціям. З одного боку, інновації та нові технології історично становили **основу військової переваги країн-членів ЄС та НАТО**. Без швидкого упровадження інноваційних рішень, штучного інтелекту, технологій машинного навчання вони просто зможуть виконувати свої майбутні місії стримування та оборони. З іншого боку, сьогодні основна частина інновацій розробляється комерційними компаніями. Така зміна парадигми кидає виклик традиційній оборонній бізнес-моделі, в основу якої покладено **урядові інвестиції** у розвиток військових технологій.

### Література:

1. Powering up European defence. URL: [https://www.eeas.europa.eu/eeas/powering-european-defence\\_en](https://www.eeas.europa.eu/eeas/powering-european-defence_en)
2. Bellais R., Fiott D. Disruptive innovation, market de-stabilization and Europe's defence market. *Econ Peace Secur J.* 2017. Vol. 12(1). P. 37–45.
3. Davies N., Eager A. Intergenerational equipment cost escalation. Defence economic research paper, DASA, 2012. Ministry of Defence, London.
4. Fiott D. Europe and the Pentagon's third offset strategy. *The RUSI J.* 2016. Vol. 161(1). P. 26–31.

**Шамідзаде Ага Карім Абульфаз огли**

*аспірант,*

*Державний торговельно-економічний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-56>

## **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ АЗЕРБАЙДЖАНСЬКОЇ РЕСПУБЛІКИ**

**Актуальність дослідження.** Поглиблення міжнародних відносин посилює конкуренцію між суб'єктами господарювання в Азербайджанській Республіці. Як наслідок, виникає проблема забезпечення їх конкурентоспроможності, що в свою чергу є головною передумовою підтримання стійких позицій підприємств на міжнародному ринку. Розвиток туристичних підприємства в умовах конкурентної боротьби вимагає проведення постійного моніторингу позицій власне туристичних підприємств на міжнародному ринку, а також їх здатності витримувати міжнародну конкуренцію на ринку туристичних послуг та товарів.

Більшість туристичних підприємств Азербайджанської Республіки характеризуються ще не достатньою конкурентоспроможністю та відносно низькою доходністю. Проблема конкурентоспроможності туристичних підприємств посилюється в умовах інтеграції країни у світовий економічний простір. Виходячи з вищезазначеного, істотно зростає необхідність розробки теоретико-методичних основ та інструментарію оцінки конкурентоспроможності туристичних підприємств республіки, що зумовлює актуальність теми дисертації.

**Мета та завдання дослідження.** Метою є обґрунтування теоретичних аспектів та методичних засад підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств. Для досягнення поставленої мети в роботі будуть вирішені наступні задачі: узагальнити основні теорії конкурентоспроможності в туристичній

сфері; обґрунтувати теоретичну сутність конкурентоспроможності туристичних підприємств та розглянути її особливості; визначити пріоритетні методи оцінки рівня конкурентоспроможності туристичних підприємств; визначити тенденції та структуру міжнародного ринку туристичних послуг; дослідити інтенсивність конкуренції на різних сегментах національного ринку туристичних послуг країни; оцінити українсько-азербайджанські туристичні відносини; обґрунтувати шляхи покращення конкурентоспроможності туристичних підприємств.

**Об'єктом дослідження** є процес розвитку міжнародного ринку туристичних послуг та шляхи підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методологічні та практичні засади конкурентоспроможності туристичних підприємств Азербайджанської Республіки.

**Методи дослідження.** Для обробки первинних матеріалів застосовуватимуться методи групування, відносних величин, ранжування, матричний метод, а також методи системного аналізу, кореляційно-регресійного аналізу, експертних оцінок, статистичних і соціологічних досліджень.

**Інформаційною базою дослідження** будуть наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, офіційні матеріали та публікації комісій ООН, Світового банку, звіти Організації економічного співробітництва та розвитку, матеріали Конференції ООН з торгівлі та розвитку, матеріали офіційного сайту Міністерства культури і туризму Азербайджану, Туристичної Асоціації України, монографічна та періодична література, результати власних досліджень автора.

**Наукова новизна та теоретичне значення дослідження** полягає у розробленні системи теоретичних, методичних і прикладних положень наукового забезпечення формування конкурентоспроможності туристичних підприємств на міжнародному ринку. В роботі буде визначено особливості конкурентоспроможності підприємств на ринку туристичних послуг

окремих країн; систематизовано групи туристичних підприємств-конкурентів; оцінено зовнішні та внутрішні фактори впливу на конкурентоспроможність підприємств, специфічних для туристичної сфери тощо.

**Практичне значення отриманих результатів** дисертаційного дослідження полягатиме в розробці методики оцінки конкурентоспроможності туристичних підприємств, яка дозволить власне надати об'єктивну оцінку положення підприємства відносно його основних конкурентів на ринку туристичних послуг. Реалізація запропонованих методичних рекомендацій у практичній діяльності туристичних підприємств дозволить підвищити наукове обґрунтування управлінських рішень, та підвищить ефективність діяльності підприємств в умовах конкуренції.

**Шишка Ігор Васильович**  
*кандидат медичних наук, доцент,*  
*Класичний приватний університет*

*DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-364-7-57>*

## **ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАПРОВАДЖЕННЯ СТРАХОВОЇ МЕДИЦИНИ В УКРАЇНІ**

Українські законотворці протягом тривалого періоду намагаються розробити Закон про медичне страхування в Україні. До розгляду Верховній Раді було запропоновано декілька проєктів, але жоден з них не був прийнятий.

Основними новелами законопроекту № 9163 від 04.10.2018 року (автори законодавчої ініціативи: А. Шипко, Т. Бахтєєва, О. Кужель, В. Дубіль, О. Ляшко, І. Єфремова, В. Карпунцов) були:

- запровадження бюджетно-страхової моделі фінансування, яка передбачає Базову програму медичного забезпечення (екстрена медична допомога, соціальний рівень паліативної, державні та місцеві програми типу СНІД-туберкульоз, інші невідкладні загальнодержавні заходи) і Програму загальнообов'язкового медичного страхування (забезпечення здоров'язберігаючого рівня надання медичної допомоги всім);

- фінансування Базової програми медичного забезпечення за рахунок асигнувань з державного та місцевих бюджетів;

- фінансування Програми загальнообов'язкового медичного страхування (ЗОМС) за рахунок грошових фондів, що формуються шляхом сплати страхувальниками страхових платежів і отримання доходів від розміщення коштів цих фондів;

- введення дефініцій «життєзабезпечуючий рівень медичної допомоги» та «здоров'язберігаючий рівень медичної допомоги», що надає можливість розмежувати фінансові потоки та механізми гарантування державою конституційного права громадян на безоплатну медичну допомогу, а саме: фінансування однієї частини

гарантій держави за рахунок податкових надходжень до державного бюджету за нормативними розрахунками на кількість населення, а не за надані послуги, а другої частини гарантій – за рахунок страхових фондів за принципом «гроші йдуть за пацієнтом»;

- надання функцій страхувальників фінансовим установам, що створені у формі акціонерних товариств та мають відповідну ліцензію;

- створення Уповноваженого органу з реалізації державної політики в сфері загальнообов'язкового медичного страхування;

- створення Резервного Фонду ЗОМС за рахунок відрахувань із зібраних страхових платежів, з якого повинні здійснюватись виплати у випадку вичерпання страхових коштів;

- розподіл джерел фінансування системи охорони здоров'я таким чином: до 30% – кошти державного бюджету та фондів соціального страхування; до 10% – кошти місцевих бюджетів; 50-60% – позабюджетні кошти ЗОМС; до 15% – кошти добровільного медичного страхування, благодійних фондів та міжнародної допомоги;

- фінансування у межах Базової програми закупівлі лікарських засобів та медичних виробів, медичної науки, програми підготовки медичних кадрів, системи громадського здоров'я, системи екстреної медичної допомоги, первинної медичної допомоги, роботи ЦОВВ;

- фінансування у межах Програми загальнообов'язкового медичного страхування вторинної і високо спеціалізованої допомоги;

- фінансування за рахунок приватних коштів (добровільне медичне страхування) окремих видів медичних послуг, що складають додатковий попит;

- щорічне визначення Верховною Радою України і затвердження Кабінетом Міністрів розмірів страхових внесків разом з Програмою державних гарантій;

- підвищення ЄСВ на 6%, страхові платежі на кожному застраховану особу для зайнятого населення здійснює роботодавець, для незайнятого – державні та місцеві бюджети [1; 2].



Серед основних недоліків вище згаданого законопроекту, наведених у Висновках фахівців Головного науково-експертного управління [3], було зазначено:

- наявність декількох джерел фінансування закладів охорони здоров'я, що може призвести до виникнення ускладнень, плутанини з рахунками та нестабільності фінансування галузі;
- необхідність створення нових додаткових структур (Уповноваженого органу, Резервного фонду), що може привести до додаткових витрат на їх фінансування та дублювання деяких функцій;
- не включення до переліку застрахованих осіб членів особистих селянських господарств;
- наявність корупційних ризиків внаслідок запровадження норми щодо отримання закладами охорони здоров'я від фізичних та юридичних осіб благодійних внесків і пожертв.

Стосовно ускладнень, пов'язаних з декількома джерелами фінансування слід зауважити, що система солідарного медичного страхування, запроваджена в Німеччині, також передбачає декілька джерел фінансування, але плутанини та ускладнень не виникає, оскільки одне джерело (у даному випадку – страхові внески підприємств і працівників) визначено у якості основного, а інші є додатковими. Відповідно до наведених у проекті закону № 9163 часток фінансування з різних джерел, основним з них є страхові кошти (кошти ЗОМС у обсязі 50-60%). Створення нових структур, на наш погляд, обумовлено введенням нової форми страхування, що потребує відповідного адміністрування з боку держави. Тому необхідно приділити більше уваги до обґрунтування необхідності створення нових установ і до розподілу завдань між існуючими установами та новоствореними.

Стосовно необхідності охоплення усіх верств населення системою обов'язкового медичного страхування думка є слушною. Наприклад, у Німеччині самозайняті громадяни, до яких зокрема належать члени особистих селянських господарств, користуються послугами приватних страхових компаній. Здійснення благодійних

внесків і пожертв до бюджетів закладів охорони здоров'я є доволі поширеною світовою практикою, а питання мінімізації корупційних ризиків вирішується, у даній ситуації, запровадженням прозорих процедур фінансової звітності перед громадськістю, захист інтересів якої повинні здійснювати відповідні Наглядові ради.

Проект Закону України № 3464 [4], поданий Ю. Тимошенко, І. Крульком, А. Пузійчуком та іншими депутатами на розгляд Верховної Ради 12 травня 2020 року, за своїм змістом є допрацьованою версією попереднього законопроекту, що пропонує упровадження тієї самої бюджетно-страхової моделі фінансування сфери охорони здоров'я з тим самим розподілом часток між різними джерелами фінансування, але з доданням Програми боротьби з важкими, рідкісними та соціально небезпечними захворюваннями (БВНЗ) до Базової програми медичного забезпечення і Програми ЗОМС.

До Базової програми розробники законопроекту віднесли: надання первинної, екстреної, паліативної медичної допомоги, допомоги дітям до 16 років, медичної допомоги у зв'язку з вагітністю та пологами, профілактичні щеплення проти інфекційних хвороб та за епідемічними показаннями, а також для окремо визначених категорій населення – вторинну і третинну медичну допомогу, забезпечення лікарськими засобами та медичними виробами, медичну реабілітацію. До Програми страхування належать вторинна і третинна медична допомога, забезпечення лікарськими засобами та медичними виробами, медична реабілітація. Програма БВНЗ запропонована як додатковий механізм соціального захисту пацієнтів від критичних медичних витрат шляхом надання громадянам медичної субсидії у випадку настання соціально-небезпечних хвороб (СНІД, туберкульоз, гепатит тощо), які не покриваються за рахунок Базової програми та Програми страхування.

На відміну від попереднього проекту закону, розробники не пропонують збільшення ЄСВ, а зазначають нижню межу фінансового забезпечення Базової програми на рівні 2%, Програми

страхування – на рівні 3,5%, Програми БВНЗ – на рівні 1% прогнозованого рівня валового внутрішнього продукту на відповідний бюджетний період. Також більш докладно авторами проекту пророблено перелік і характеристики застрахованих осіб [5].

У Висновку Комітету з питань соціальної політики та захисту прав ветеранів [6], складеному за результатами розгляду законопроекту № 3464, зазначено такі недоліки:

- недоцільність створення Уповноваженого органу з тих самих причин, що зазначені у висновку на попередній законопроект;
- виникнення значного додаткового навантаження на роботодавців як страхувальників за умови забезпечення Програми обов'язкового страхування на рівні не менше 3,5% ВВП;
- ускладнення планування економічних процесів із-за нефіксованого розміру страхового внеску, що може створити загрози для розвитку малого та середнього бізнесу, а також створюватиме ризики тінізації реального сектору економіки.

### **Література:**

1. Про фінансування охорони здоров'я та загальнообов'язкове медичне страхування в Україні: проект Закону України від 04.10.2018 р. № 9163. URL: [https://ips.ligazakon.net/document/jh72j00i?an=3&ed=2018\\_10\\_04](https://ips.ligazakon.net/document/jh72j00i?an=3&ed=2018_10_04) (дата звернення: 08.02.2024).
2. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про фінансування охорони здоров'я та загальнообов'язкове медичне страхування в Україні». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/GH72J00A?an=2> (дата звернення: 10.02.2024).
3. Висновок на проект Закону України «Про фінансування охорони здоров'я та загальнообов'язкове медичне страхування в Україні» (реєстр. № 9163 від 04.10.2018 р.). URL: [https://ips.ligazakon.net/document/xh72j00a?an=3&ed=2019\\_03\\_04](https://ips.ligazakon.net/document/xh72j00a?an=3&ed=2019_03_04) (дата звернення: 10.02.2024).
4. Про фінансове забезпечення охорони здоров'я та загальнообов'язкове медичне страхування в Україні: проект Закону України від 12.05.2020 № 3464. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/99351> (дата звернення: 08.02.2024).
5. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про фінансове забезпечення охорони здоров'я та загальнообов'язкове медичне страхування в

Україні». URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/99353> (дата: звернення 20.02.2024).

б. Висновок комітету з питань соціальної політики та захисту прав ветеранів на проект Закону України «Про фінансове забезпечення охорони здоров'я та загальнообов'язкове медичне страхування в Україні». URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/pubFile/279386> (дата звернення: 10.02.2024).

## **НОТАТКИ**

## **НОТАТКИ**

## **НОТАТКИ**

*Наукове видання*

Міжнародна науково-практична конференція

**«РЕФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІКИ  
В КОНТЕКСТІ МІЖНАРОДНОГО  
СПІВРОБІТНИЦТВА: МЕХАНІЗМИ  
ТА СТРАТЕГІЇ»**

(м. Запоріжжя, 6-7 березня 2024 р.)

Підписано до друку 22.03.2024. Формат 60x84/16.  
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Цифровий друк.  
Умовно-друк. арк. 15,81. Тираж 100. Замовлення № 0224-015.  
Віддруковано з готового оригінал-макета.

Українсько-польське наукове видавництво «Liha-Pres»  
79000, м. Львів, вул. Технічна, 1  
87-100, м. Торунь, вул. Лубічка, 44  
E-mail: editor@liha-pres.eu  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи  
ДК № 6423 від 04.10.2018 р.